

**PROYECTO DE INVESTIGACIÓN: RENTABILIDAD PATRIMONIAL Y
DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO DE LAS EMPRESAS DE SERVICIOS
TURISTICOS EN COLOMBIA**

CANDIDATA A MAGISTER:

JAZMIN ESTHER CHAVERRA MARQUEZ



**UNIVERSIDAD DE LA COSTA CUC
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
DIRECCIÓN DE POSGRADOS
MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN
BARRANQUILLA, COLOMBIA
JUNIO DE 2019**

**PROYECTO DE INVESTIGACIÓN: RENTABILIDAD PATRIMONIAL Y
DIRECCIONAMIENTO ESTRATÉGICO DE LAS EMPRESAS DE SERVICIOS
TURISTICOS EN COLOMBIA**



CANDIDATA A MAGISTER:

JAZMIN ESTHER CHAVERRA MARQUEZ

TUTORADO POR EL DOCTORANTE EN CONTABILIDAD:

GABRIEL JACOB VELANDIA PACHECO

Profesor Asociado

UNIVERSIDAD DE LA COSTA CUC

FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS

DIRECCIÓN DE POSGRADOS

MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN

BARRANQUILLA, COLOMBIA

2019

NOTAS DE ACEPTACIÓN

JURADO 1

JURADO 2

JURADO 3

DEDICATORIA

Este trabajo tiene suficiente esfuerzo personal, determinación y consciencia; el resto de mi proyecto de vida será dedicado a escribir el conocimiento y contribuir a nuevas generaciones y a consolidar mi pasión por Saber y Ser.

Gracias Camila y Sebastián ustedes pagaron con horas de mamá esta tesis.

Gracias Andrés sin tu determinada disciplina no habría encontrado el valor para culminar.

Gracias Gabriel te admiro, sigo cada consejo porque sé que está lleno de sabiduría y de conocimiento....

¡Gracias, Gracias, Gracias... ¡Sí, más por favor!

Resumen

Las empresas, como unidades económicas, tienen diversos desafíos para garantizar su sostenibilidad. Este esfuerzo está medido a través del direccionamiento estratégico, con múltiples manifestaciones, herramientas y métodos en la planeación estratégica, con un objetivo centrado en la generación de márgenes positivos y ascendentes. Este estudio tiene como objetivo fundamental analizar la relación existente entre la rentabilidad patrimonial (ROE) y el direccionamiento estratégico (DE), como respuesta a las necesidades de inversión en el sector turismo en Colombia. Tiene un enfoque epistemológico empírico–inductivo, con un diseño investigativo no experimental de corte transeccional–correlacional, enfocando la medición de la rentabilidad ROE vinculando una posible relación con la aplicación de los atributos del direccionamiento estratégico. Se aplicó una encuesta a 290 empresas del sector en Colombia. Los resultados obtenidos reflejan correlaciones positivas, negativas, neutras e inexistentes, entre algunos atributos del DE y el comportamiento de la ROE. Se evidencia la necesidad de crear modelos de medición matemáticos que analicen mejor las relaciones entre variables no continuas.

Palabras clave: Direccionamiento Estratégico, Rentabilidad Patrimonial, ROE, Sector Turismo

Abstract

The organizations, as economic units, have various challenges to ensure their sustainability. This effort is measured through strategic direction, with multiple manifestations, tools and methods in strategic planning, with an objective focused on generating positive and upward margins. The main objective of this study is to analyze the relationship between return on equity (ROE) and strategic direction (ED), in response to investment needs in the tourism sector in Colombia. It has an empirical-inductive epistemological approach, with a non-experimental investigative design of transectional-correlational cut, focusing on the measurement of ROE linking a possible relationship with the application of the attributes of strategic direction. A survey was applied to 290 organisations in the tourism sector in Colombia. The results obtained shows positive, negative, neutral and non-existent correlations, between some attributes of the ED and the ROE behavior. The need to create mathematical measurement models that better analyze the relationships between non-continuous variables is evident.

Keywords: Strategic Management, Equity Return, ROE, tourism sector.

Contenido

Lista de tablas y figuras.....	9
Introducción.....	12
1. Planteamiento del problema.....	15
1.1. Preguntas de investigación.....	23
2. Objetivos.....	23
2.1. Objetivo general	23
2.2. Objetivos específicos	23
3. Justificación	24
4. Marco referencial	26
4.1. Antecedentes de investigación y estado del arte de las variables.....	26
4.2. Marco teórico	32
<i>Subsector del Turismo y su relevancia económica</i>	32
<i>Conceptualización de la Rentabilidad</i>	36
4.3. Teoría de la agencia	42
4.4. Metas de información	44
4.5. Diferencias en la tolerancia al riesgo	45
4.6. Teoría de la agencia para la rentabilidad	48
4.7. Rentabilidad del patrimonio en el sector del turismo	50
4.8. Direccionamiento estratégico	54
4.9. Teoría de la contabilidad para el direccionamiento estratégico	58
4.10. Teoría de los recursos y las capacidades para el direccionamiento estratégico	61
4.11. El direccionamiento estratégico y las capacidades del sector turismo en Colombia	64
4.12. Operacionalización de las variables.....	68
5. Marco metodológico.....	70
5.1. Enfoque de la investigación	71
5.2. Paradigma.....	71
5.3. Alcance de la investigación.....	72
5.4. Tipo de investigación.....	73

5.5.	Técnica e instrumento de validación	73
5.6.	Recolección de datos	80
5.7.	Fuentes de la investigación	81
5.8.	Población y muestra.....	82
5.9.	Fases de la investigación.....	87
5.10.	Instrumento	88
6.	Resultados y discusiones	96
6.1.	Descripción de la rentabilidad patrimonial en las empresas de servicios turísticos en Colombia	96
6.2.	Detalles de las características del direccionamiento estratégico en empresas de servicios turísticos en Colombia	104
6.3.	Identificación y correlación entre el direccionamiento estratégico y la rentabilidad del patrimonio ROE.....	111
	■ <i>Correlación para las agencias de viaje</i>	<i>113</i>
	■ <i>Correlación para Recreación y eventos.....</i>	<i>114</i>
	■ <i>Correlación para los Hoteles.....</i>	<i>115</i>
7.	Conclusiones	117
8.	Recomendaciones.....	123
9.	Referencias.....	126
	Anexos.....	141

Lista de tablas y figuras

Tablas

Tabla 1 Objetivos del Desarrollo Sostenible para sector turismo.....	35
Tabla 2 Componentes del ROE Contable.....	41
Tabla 3 Intereses vinculados a la administración y accionistas.....	47
Tabla 4 Comportamiento de la rentabilidad en el sector turismo.....	52
Tabla 5 Las Dimensiones del Direccionamiento Estratégico de las organizaciones.....	65
Tabla 6 Variable DE Dimensión Control.....	67
Tabla 7 Matriz de operacionalización de variables (ver anexo 2)	69
Tabla 8 Distribución del peso de los subdimensiones de la variable DE.....	74
Tabla 9 Clasificación estadística de la rentabilidad en el sector turismo en Colombia.....	76
Tabla 10 Componente de clasificación para los interrogantes- operacionalización básica.....	77
Tabla 11 Universo Poblacional de la investigación.....	83
Tabla 12 Depuración poblacional del Sector del Turismo.....	84
Tabla 13 Distribución de la muestra empresas del servicio turístico en Colombia.....	86
Tabla 14 Estructura del Instrumento de Medición.....	89
Tabla 15 Muestra de matriz de operacionalización del ROE (ver anexo No 3).....	92
Tabla 16 Muestra matriz de sistematización de la variable direccionamiento estratégico (Ver anexo No 4).....	93
Tabla 17 Distribución de las variables en el Instrumento de la investigación.....	94
Tabla 18 Rentabilidad Promedio por cada Subsector	98
Tabla 19 ROE por encima de las expectativas del Sector.....	99
Tabla 20 Patrimonio Promedio por subsectores.....	100
Tabla 21 Empresas con ROE atípica.....	101
Tabla 22 Antigüedad promedio del Sistema de DE.....	105

Tabla 23 Atributos del DE.....	107
Tabla 24 Nivel de Uso de los atributos de relacionamiento por Variable DE.....	108
Figuras	
Figura 1 Vectores epistemológicos de la rentabilidad.....	37
Figura 2 Descomposición de la ROE.....	40
Figura 3 Beneficios del Direccionamiento Estratégico.....	56
Figura 4 Teoría general del direccionamiento estratégico.....	62
Figura 5 Recolección de datos.....	81
Figura 6 Fases de investigación.....	88
Figura 7 Rentabilidad Promedio por cada Subsector.....	97
Figura 8 Empresas del sector turístico con ROE más altas que el promedio.....	99
Figura 9 Patrimonio Promedio de las empresas por Subsector.....	100
Figura 10 Distribución de ROE por cada Subsector.....	102
Figura 11 Distribución de ROE por cada Subsector.....	102
Figura 12 Distribución de ROE por cada Subsector.....	103
Figura 13 Años promedio de implementación.....	105
Figura 14 Rango de implementación de DE en los últimos 10 años.....	106
Figura 15 Regresión ANOVA para agencias de viaje.....	113
Figura 16 Regresión ANOVA para recreación y eventos.....	114
Figura 17 Prueba heteroscedasticidad.....	114
Figura 18 Regresión ANOVA Hoteles.....	115
Figura 19 Prueba heteroscedasticidad.....	115
Figura 20 Regresión con errores robustos para todas las variables.....	116

Lista de ecuaciones

Ecuación 1 Índice de direccionamiento estratégico.....	79
Ecuación 2 Coeficiente de correlación Spearman.....	79
Ecuación 3 Modelo ANOVA para la ROE.....	80
Ecuación 4 Población.....	85

Introducción

El interés fundamental para el desarrollo económico y la sostenibilidad de las organizaciones es la rentabilidad, aquella que permite crecer, reinvertir, y satisfacer los intereses externos e internos de la organización. Este estudio vinculó los atributos del direccionamiento estratégico enunciados por (Romero Fernandez, 2010) que conciben el control, la asignación de los recursos y la planificación como dimensiones del DE, con una posible vinculación en el objetivo de aumentar los ratios de rentabilidad, específicamente en su fase de retorno sobre el capital invertido ROE, en doscientas noventa empresas del sector del turismo en Colombia, ubicadas en cinco ciudades, tres subsectores seleccionados por su incidencia: agencias de viajes, hoteles y restaurantes y las empresas de eventos y recreación.

Fueron abordados inicialmente un total de seis estudios correlacionales sobre las variables en mención, cuatro de ellos en contextos anglosajones, los cuales señalaron relacionamientos positivos, negativos y neutros entre los procesos de DE y asuntos como el emprendimiento, la inversión y la rentabilidad. Además, dos estudios en contextos locales colombianos; donde cabe anotar, dichos antecedentes no existen como están planteados en la presente investigación, más si hay estudios publicados de ambas variables por separado, es decir, se encuentran referencias cercanas como el trabajo de (Orozco, 2016), enfatizando en la rentabilidad como el eje central empresarial y los de (Farfán Liévano, 2016) ofreciendo una buena perspectiva sobre los marcos teóricos que soportan las ambiciones de este documento, señalando que el DE tiene antecedentes importantes como la teoría de la agencia y la teoría de capacidades dinámicas empresariales, que vinculan al DE y a la rentabilidad, con múltiples aspectos de la sostenibilidad financiera de las empresas.

El primer capítulo de este estudio se desarrolló en torno al planteamiento del problema

que ubica al sector del turismo como parte del objeto, debido a su incidencia en la economía mundial y a las perspectiva que los planes de desarrollo le atribuyen, en contraste con los desafíos de las empresas que ejercen las diversas actividades catalogadas como turísticas, señalando la relevancia de apoyar a este sector en el entendimiento de sus necesidades administrativo financieras, para garantizar que se inserten en planes tan importantes como los enunciados por la Organización Mundial del turismo, denominado “cuentas del turismo”, donde Colombia y sus empresas del sector turístico, tienen todo para hacer. De igual forma, en este capítulo se esbozan los propósitos del estudio enmarcados en el análisis de la posible relación entre la variable ROE y los atributos que constituyen el DE, mediante la descripción y caracterización de las dos variables con sus diferentes concepciones y atributos.

En el segundo capítulo del estudio se desglosa de manera amplia los marcos referenciales que contienen los antecedentes, que dan piso a las teorías que orientan la construcción del instrumento a través de la operacionalización de las variables, estableciendo por ejemplo que la ROE se identifica a través de los EEFF, los cuáles fueron depurados y organizados desde la base de datos gestor comercial del sector servicios en Colombia, examinando el comportamiento de cada empresa desde la implementación de los sistemas de DE hasta el año 2018 y que a su vez, permitió la depuración de los atributos del DE y su clasificación usando los esquemas de (Romero Fernandez, 2010) y de (Ouchi, 1995) en dieciséis de ellos, aplicados a las empresas del estudio.

El tercer capítulo enuncia la metodología utilizada por el estudio constituida como una investigación no experimental de corte transeccional–correlacional, cuantitativa, que usando métodos estadísticos como coeficiente Spearman generó el índice ANOVA que realiza regresiones en múltiples variables exógenas de carácter cualitativo, así se apoyó la determinación

de las características de la población, la muestra, los grados de confiabilidad en la aplicación del instrumento y los métodos más adecuados para reflejar la posible correlación entre los atributos DE a un posible incidencia en el comportamiento positivo, negativo, neutro o inexistente de la ROE.

Por su parte en el capítulo cuatro, dónde se organizaron los resultados por subcapítulos de acuerdo a los objetivos, la determinación del ROE de cada empresa se realizó depurando la utilidad neta y convirtiéndola en UOAI en relación con el Patrimonio expresado en pesos de cada organización, para ello se usó el Estado de la Situación Financiera y el Estado de resultados de las empresas y se analizaron varios años con el fin de recabar información sobre el comportamiento de la ROE de manera individual, ampliar el alcance del estudio y perfeccionar la visión sobre este de rentabilidad en el sector en términos de esta variable.

Así mismo, el estudio analizó el porcentaje de aplicación de los atributos del DE separándolos por subsectores y por dimensión, caracterizando el grado de aplicación de cada uno, de tal forma que al final se señala que la relación entre el DE y el ROE en los tres subsectores analizados es poco incidente, es decir y de acuerdo a la expectativa que la teoría señala es una relación neutra entre las variables. Del análisis sobre los procesos de planeación y proyección controlada de expectativas económicas, se desprende que la organización se vuelva exitosa en la posición de diseñar de manera acertada y anticipada estrategias administrativas, contables, financieras y de mercado, que garanticen la permanencia y el crecimiento, es la principal recomendación del estudio, el sector tiene grandes desafíos en términos del control direccional de la estrategia financiera y la asignación adecuada de los recursos.

1. Planteamiento del Problema

El sector de turismo es un motor de desarrollo económico en el mundo. De acuerdo con los abordajes realizados por Jucan (2013), esta industria aporta el 9.5% del PIB en la economía mundial y también señala que en la medida en que las personas aumentan las rentas medias, mejora el acceso a estos servicios. De igual forma, Ariza (2017), relaciona este sector con el desarrollo de las regiones en países de economía emergente como Colombia, aunado a la gran capacidad de innovación de estas organizaciones para garantizar su sostenibilidad.

Este sector, que en el mundo constituye un importante renglón de conservación y desarrollo económico, genera sus más importantes impactos en relación con los ingresos por divisas, la contribución a los ingresos públicos y la generación de empleo y oportunidades de negocios (Bañuls, 2017). El gasto turístico representa una inyección de dinero en la economía local de un destino, debido a eso, este sector tiene grandes desafíos tipificados como: la mayor competitividad del capital humano, la sostenibilidad ambiental, el desarrollo económico sostenible y la rentabilidad al inversor del capital, (Bañuls, 2017),

Así mismo, destacan que el turismo aporta con sus esquemas de planeación a diversos escenarios de impacto financiero. Entre estos, se mencionan los impactos directos que se reflejan en el aumento de los ingresos por ventas de las empresas de servicios turísticos que, a su vez, generan los llamados «encadenamientos»; y los efectos indirectos, que resultan de los *flowons*, fenómeno que se da cuando los proveedores directos compran sus insumos a otras empresas de la región que, a su vez, compran insumos a otras empresas, y así sucesivamente. Por último, están los efectos inducidos, que surgen cuando los destinatarios del gasto directo e indirecto (propietarios de las empresas y empleados), gastan sus ingresos (Brida, Pereyra, Devesa, & Aguirre, 2016).

En el sector del turismo las empresas son sensibles a las depresiones económicas y a la falta de salud de la economía (Fernández, Grill, & Laumann, 2011), por ello, se vuelve muy importante la planificación. Cualquier actividad económica que tenga impactos significativos en la comunidad requiere de esta herramienta (Salcedo Castro, 2013). Los avances en la comprensión de los factores que determinan la competitividad del sector turismo y principalmente la inclusión de la sostenibilidad como indicador de desempeño, han ocasionado distintos modelos teóricos de representación del sistema turístico (Mazaro, 2008), buscando las variables incidentes y aquellas que mayor reflejo tienen en la sostenibilidad de este importante sector en el tiempo.

En Colombia por su parte, el plan de desarrollo del Gobierno 2014-2018, reconocía al turismo como un mecanismo para impulsar sostenibilidad y desarrollo, las cifras entre el año 2016 y 2018 para el Ministerio de Industria, Comercio y Turismo, en su Centro de Información Turística SITUR, establecen que los tres principales nodos turísticos son el eje cafetero, la costa caribe y el centro oriente que entre los tres aportan cifras significativas a la economía Colombiana como: número de municipios en actividades de turismo 491, población directamente beneficiada con la actividad económica del turismo 32.897.613 que constituye el 80% de la población en Colombia, participación promedio el sector en el PIB 16,45%, incremento en los dólares de ingreso anual USD \$ 67.816, PIB *per capita* promedio 11,47%, una contribución a la economía local entre 2,7% - 5,3% y un aumento de la visita de extranjeros al país de 33%. Fuente: SITUR tomado de: Aerocivil, COTELCO, Migración Colombia (Colombia M. , 2018).

El SITUR ubica además al turismo como la segunda fuerza económica del país, con una contribución entre el 5% y el 21% en el crecimiento económico general, (DANE, 2018). También destaca que en la actualidad se registran 3.865 empresas en el ministerio, 2.307 hoteles

y restaurantes con licencia, (Colombia & COTELCO, 2018), 61% de la ocupación anual en 66.369 camas en temporadas altas y 40.504 en temporadas bajas (MICT, 2018).

Con estas cifras se evidencia la relevancia de este sector en términos económicos y en su desarrollo en todos los contextos de generación de empleo, distribución y aumento del ingreso medio de las personas y por consiguiente, un aumento del gasto en los municipios que se benefician de él. En relación con la generación de empleo, el DANE expresa en su última encuesta Nacional del Informe de Turismo 2018: “El gasto en turismo interno 2014-2018 mostró que, en las veinticuatro principales ciudades y sus áreas metropolitanas, el 12,4% de las personas de diez años y más viajaron fuera de su residencia habitual pernoctando mínimo una noche al interior del país, esto genera una cifra de empleo de 22.000 puestos de trabajo, tan sólo en el 2018.

Sin embargo, el sector de turismo y sus conexos, como la industria de los eventos, la recreación o la restauración, tienen un desafío importante ya que, un estudio del Consejo Mundial de Turismo y Viajes (WTTC, por su sigla en inglés), prevé que en diez años, ese sector podría crear 230.000 nuevos empleos, lo que representaría un 6,2% del total nacional, pero con la preocupación de la informalidad y la falta de mecanismos, incentivos y controles para garantizar las inversiones de capitales extranjeros y el mejoramiento general de las condiciones de la industria. (Portafolio, 2018)

El turismo aparece en Colombia como una necesidad de diversificación económica. La diversificación de las rentas agrarias y turísticas está considerada como una de las vías fundamentales para conseguir el desarrollo de numerosos espacios rurales en el mundo, y en específico en países productores y aquellos que por su especial situación de declive precisan un motor de reactivación más allá de las actividades tradicionales del medio. Entre la gama de

posibilidades, dado el fracaso de las inversiones exógenas, el turismo es uno de los instrumentos a los que se otorga mayor eficacia, porque puede aglutinar las sinergias locales (Gutiérrez J. I., 2015), alrededor de la generación de ingresos para las localidades, pueblos y ciudades que incursionan en él.

López Pineda (2010), expresa que Colombia no realizó un análisis crítico de su necesidad de diversificación sino hasta finales del siglo XX, en el presente, ya es tiempo suficiente para hacer las evaluaciones respectivas de los impactos de esta internacionalización, que señala un balance de diversificación del aparato productivo, aumento de la inversión extranjera e incidencia en el ingreso per cápita (Ortiz C. H., 2009). Esto se ve reflejado en el turismo en la cada vez más alta cifra de turistas extranjeros que llegan cada año a Colombia, además de la inversión de 25 mil millones de pesos en promocionar a Colombia como un destino turístico internacional en los últimos cinco años (MICT, 2018).

Para Colombia existen diversos planes, uno de ellos el Diamante Caribe y Santanderes, el cual contempla canalizar recursos de Findeter para identificar proyectos estratégicos (físicos, digitales y turísticos) para mejorar la competitividad de estos departamentos (FINDETER, 2018). En esta zona del país habitan 13.571.572 personas, es decir el 29,83% de la población total del país, además este proyecto pretende impactar con su visión 16% de la superficie del país, que a su vez genera el 25% del PIB nacional. En este desarrollo hay menciones al modelo ITU de la ONU, sobre ciudades inteligentes y uno de los desafíos es la estructura e imagen urbana de las ciudades del diamante, así como, la accesibilidad relacional de las ciudades (Vega, 2016), en este sentido todos los estudios que mejoren las condiciones de las unidades económicas, dedicadas a estos vértices del desarrollo son pertinentes.

En el propósito de incluir al turismo en los procesos de ciudades inteligentes, el Centro de

Investigación y Desarrollo en Tecnologías de la Información y las Comunicaciones (CINTEL), plantea un modelo que permite examinar a las ciudades con una lista de chequeo, de importantes aspectos que las definen, el turismo está incluido en los vértices económicos que fortalecen el plan de mejoramiento y usos de tecnologías en las ciudades (Góngora, 2015):

- Debe prevalecer la armonía entre la calidad de vida humana, la actividad económica y la explotación de los recursos no renovables. Sostenibilidad Social y Ambiental.

- Uso de infraestructura intensiva en tecnologías de la información y elementos computacionales para obtener, almacenar, actualizar y usar eficientemente información, que permita:

- Integrar y monitorear la infraestructura básica; sistemas de transporte, de comunicación, hídricos, energéticos, entre otros, así como los servicios básicos de las ciudades.

- Mejorar la infraestructura humana y física.

- Mejorar el manejo de la información, las inteligencias o áreas básicas sobre las cuales se construye un modelo de ciudad inteligente son:

- Inteligencia económica, Competitividad,

- Inteligencia social, Capital Humano y Social, Participación Ciudadana

- Inteligencia administrativa Gobierno y participación.

- Inteligencia móvil Sistema de transporte y movilidad.

- Inteligencia ambiental Recursos naturales, sostenibilidad y preservación ambiental.

Calidad de vida. Los procesos deben tener en cuenta la construcción y consolidación de las siguientes fases:

- Redes de infraestructura.

- Comunicación y Contenidos.

- Construcción inteligente.
- Acceso a servicios de forma personalizada y remota.
- Incentivar la capacidad creativa e innovación.

Identificación y fomento de la vocación productiva planteamiento de soluciones inteligentes empleando sistemas:

- Costo-eficientes y costo-beneficiosas.
- Rentabilidad y patrimonio sostenible.
- Integradas e interconectadas.
- Parsimoniosos: simples, claros y manejables.

Fuente: Ciudades Inteligentes Modelo CINTEL (Inoovadores, 2016)

La más importante de estas capacidades son las Inteligencias, una de ellas la económica y la administrativa, en este sentido, el turismo como sector catalogado como innovador Ariza (2017) identifica en la dimensión financiera un desafío importante a la sostenibilidad de largo plazo, así como otros factores entre ellos la rentabilidad (Pérez, Rodríguez, & Molina, 2012), entendida como un factor clave en la sostenibilidad de las empresas y abordada desde las perspectivas explicativas y descriptivas, esta última con mayores estudios en la ciencias sociales.

Algunos libros como “el ambiente económico de los negocios”, expresa que, la práctica del planeamiento estratégico se sustenta en la clara determinación de objetivos de tipo cuantitativo, concebido como soporte consultado, para definir posteriormente una expresión matemática” (Gómez, 2015 Edición No 4); es decir, plantea la importancia de la planeación, medición y controles del desempeño empresarial y la implementación de un sistema de mediciones que evite que una mala praxis administrativa y financiera se vea tarde o temprano reflejada en la rentabilidad de la empresa, que se considera la medida más empleada de la creación de valor

empresarial (Mayoral J. M., 2011).

En las expectativas de los socios de la organización, que giran alrededor de la renta de los capitales, se plantea que la rentabilidad es un macro-inductor importante, del cual ha habido muchos desarrollos académicos y aplicativos como los efectuados por (Sloan, 1996), (Xie, 2001), (Hribar & Collins, 2002), (Soliman, 2008), (Richardson, Sloan, Soliman, & Tuna, 2005) y (Fairfield, Whisenant, & Yohn, 2009), este último ha abordado desde 1996 aspectos específicos como la rentabilidad del patrimonio ROE, la cual está considerada como una medición de la capacidad de generación de valor a partir de la estructura de financiación interna de la empresa (Fairfield P. M., 2009).

El administrador del ente económico apunta a la creación de valor, el aumento de la utilidad y la determinación de una solución a la rentabilidad más eficiente y continúa, buscando la minimización de los riesgos a la inversión, este es uno de los objetivos primordiales de quienes tienen por encargo administrar las empresas, junto a este objetivo está entonces, la necesidad de generar mecanismos que lo posibiliten y lo garanticen. Estos mecanismos se traducen en herramientas de gestión, organización, control o aquellas que integran todos los esquemas, enmarcados en el Direccionamiento estratégico y las diversas pautas estratégicas o instrumentos que para ello se utilizan, tomando como referencia la importante contribución de este sector. (Brida, Monterubbianesi, & Zapata Aguirre, 2011).

Por lo aquí planteado se puede decir que, la rentabilidad de las organizaciones, especialmente el sector turismo, planteado en este estudio, constituye una variable que cobra relevancia; en tal sentido, conocer los aspectos que la afectan ha llamado la atención de los investigadores. El retorno sobre el patrimonio neto (ROE, por sus siglas en inglés) es uno de los dos factores básicos en determinar la tasa de crecimiento de las ganancias de una empresa” (Neffa G. , 2016)

factor predominante en la mirada de los dueños del capital, socios o inversores, la forma como puede disminuirse el tiempo de rotación de la inversión, al tiempo que se aumentan los ratios del ROE, es cuando el administrador del ente económico adopta planes e implementa medidas administrativas para lograrlo.

Existen algunos estudios longitudinales que han detectado múltiples problemas en los procesos de sostenibilidad, crecimiento y rentabilidad de las empresas del sector turístico, uno de estos estudios señala que los principales problemas han ido evolucionando en el tiempo, como agotamiento del modelo de turismo en masa, enfoque centrado en el precio y el desgaste de las estructura de costos, la diferenciación en el valor percibido, el fortalecimiento de mecanismos no tradicionales de turismo (TIC), la competencia extra-hotelera y extra-turística, la baja gestión en el Talento Humano (Zorzona, 2015). Uno de los últimos señalamientos como amenazas de este sector está en la baja vinculación de inversores (Trigo, 2007-2016), por cuenta de la percepción de rentabilidad y altos riesgos de sostenibilidad en el mercado cambiante del turismo y sus servicios conexos, por ello las mediciones en este sector y específicamente en los procesos de definición de los márgenes y sus incidencias, son importantes.

“Si no se mide lo que se hace, no se puede controlar y si no se puede controlar, no se puede dirigir y si no se puede dirigir no se puede mejorar” (Drucker, 2009). Las organizaciones en general independientes de su tamaño, requieren planificación de largo plazo con mediciones periódicas que apunten a objetivos estratégicos y procesos de control (Wankel & Stoner, 2014) De tal forma, que puedan garantizarse el cumplimiento de las metas económicas, financieras y de crecimiento empresarial, encargadas a los administradores del ente económico, por los dueños del capital. Por ello, esta investigación indaga sobre las contribuciones que un desarrollo como el direccionamiento estratégico puede hacer a las metas empresariales.

Por no conocer con suficiente profundidad la existencia o no de una posible relación entre las variables (DE y ROE), este trabajo inicialmente analizará la correlación, entre ellas, por lo que se orientará por la siguiente pregunta: ¿Cómo es la relación entre la rentabilidad patrimonial (ROE) y el direccionamiento estratégico en empresas medianas del sector servicios turísticos en Colombia? Buscando proporcionar elementos que permitan ser considerados por los administradores de las empresas del sector turístico en aras de mejorar su ROE y ser más atractivas para los propietarios y nuevos inversores, reduciendo así el riesgo de liquidación y contribuyendo a la competitividad, sostenibilidad y desarrollo del sector.

1.1. Pregunta de investigación

¿Cómo es la relación entre el direccionamiento estratégico (DE) y la rentabilidad patrimonial (ROE) en empresas del sector servicios turísticos en Colombia?

2. Objetivos

2.1. Objetivo general

Analizar la relación existente entre el direccionamiento estratégico (DE) y la rentabilidad del patrimonio (ROE) en empresas de servicios turísticos en Colombia.

2.2. Objetivos Específicos

- Describir los componentes de la rentabilidad patrimonial ROE en las empresas de servicios turísticos en Colombia.
- Detallar las características del direccionamiento estratégico en empresas de servicios turísticos en Colombia.

- Identificar la relación entre la rentabilidad patrimonial y la implementación de herramientas de direccionamiento estratégico en las empresas turísticas en Colombia.

3. Justificación

Esta investigación surge como necesidad de profundizar y definir el impacto que tiene el uso de herramientas de planificación estratégica, especialmente del direccionamiento estratégico, en las empresas catalogadas del sector de Servicios turísticos en Colombia y su efecto sobre la rentabilidad patrimonial. Determinar factores que son incidentes en los procesos de generación de valor, riqueza y utilidades en las organizaciones será siempre un aporte positivo al sistema económico sobre todo en el sector de las pequeñas y medianas empresas colombianas.

Es necesario abordar interrogantes sobre si estas inversiones y herramientas de planificación y control administrativo y estratégico son relacionamente positivas, negativas o neutras con respecto a la rentabilidad esperada para los inversores y en específico, si las metas de utilidad se cumplen en la forma en que se planean.

Dado que las empresas del sector turístico se constituyen en una base tan importante en el sistema económico colombiano, apoyar el discernimiento sobre las utilidades de usar sistemas de control, monitoreo y dirección estratégica, puede aportar a la masificación de su uso. En el artículo Competencias esenciales y PYMES familiares: un modelo para el éxito empresarial: “las empresas Familiares se han convertido en la actualidad en un importante motor de las economías a nivel mundial, siendo la estructura empresarial más numerosa en todo el mundo con un 90% del parque empresarial, de allí la necesidad de estudiar este importante sector de empresas.

Este trabajo cobra relevancia práctica al proporcionar información sobre la existencia de una relación entre el direccionamiento estratégico DE y la rentabilidad patrimonial ROE, cuyos resultados resultan en información relevante para los directivos, inversores de empresas del

sector turismo, cuyo índice de sostenibilidad debe ser trabajado, sobre todo en pequeñas y medianas empresas del sector. Al intentar demostrar la relación planteada, el trabajo posee relevancia teórica, ya que se podría descartar o reforzar la correlación de las variables, lo que significa un avance en el campo teórico de las disciplinas administrativas.

Por otra parte, cuando la generación de nuevo conocimiento se enfoca a problemas sociales existente en el ámbito empresarial, de donde depende la economía y desarrollo de las regiones, la investigación cobra importancia social. En este sentido, los resultados de este trabajo buscan contribuir al mejor desarrollo de las organizaciones del sector turístico, alineándose así con las necesidades sociales en Colombia, donde este sector se considera una de las líneas de defensa del desarrollo económico.

La delimitación estará establecida desde el tamaño de la empresa por aquellas categorizadas según el monto de sus activos como medianas empresas y desde el sector de servicios turísticos en Colombia, representadas por las empresas de esta industria que más impacta la economía: las agencias de viajes, los hoteles y restaurantes y las empresas de recreación y eventos.

La delimitación Geográfica está establecida en Colombia en las ciudades con mayor número de empresas Bogotá, Barranquilla, Medellín, Cartagena y Bucaramanga y la delimitación temática obedece al esquema de la rentabilidad patrimonial, el comportamiento del patrimonio y el direccionamiento estratégico o cualquier otro tipo de esquema de control planificador estratégico en su dimensión financiera.

Finalmente, el presente trabajo no posee implicaciones éticas significativas, la información de las organizaciones participantes que se requiere para el trabajo, no compromete información confidencial y, aun así, es tratada reservadamente. En este sentido, cobra viabilidad ética.

4. Marco Referencial

4.1. Antecedentes de Investigación y estado del Arte de las variables

A partir de la revisión de la literatura especializada, se han reconocido diferentes referentes empíricos como antecedentes relacionados frente al problema objeto de estudio correspondiente a analizar la relación existente entre el direccionamiento estratégico DE y la rentabilidad del patrimonio (ROE) en las empresas de servicios turísticos en Colombia. Se considera entonces que los antecedentes de investigación son fundamentales para el desarrollo efectivo del proyecto, puesto que permite cimentar en el progreso de los demás investigadores, marcos de referencias que instituyen el proceso intelectual de la presente tesis, además evidencia los elementos pertinentes para lograr fundamentar las teorías posteriores a investigar.

El direccionamiento estratégico es el proceso que involucra a una administración en la configuración de su esquema o forma y en la determinación de cómo deben asignarse sus recursos para lograr ciertas estrategias que a su vez generen rentabilidad (Aguilera Castro A. , 2010). A nivel mundial este tipo de direccionamiento ha logrado cimentar diferentes elementos que han fortalecido el progreso del marco referencial que instituyen el proceso intelectual de este tópico. Sin embargo, aún existen vacíos y brechas por solucionar, tales como que, el direccionamiento estratégico se ve afectado por el macroentorno, que consiste en un amplio espectro de factores ambientales que afectan en cierta medida a las administraciones empresariales. En aras de ampliar el contexto mundial del direccionamiento estratégico se analizaron cuatro proyectos de investigación reconocidos como antecedentes para esta propuesta de investigación.

En este sentido, encontramos a Berisha, Kutllovci, & Shiroka, (2017), quienes a través de un estudio Empírico denominado “*Strategic management tools and techniques: A comparative*

analysis of empirical studies”, el estudio sostenía entre otras cosas que no hay duda de que las herramientas y técnicas de gestión estratégica son partes importantes del proceso de gestión estratégica de las empresas, su uso en las organizaciones debe observarse en un contexto basado en la práctica. Los resultados de la investigación indican que se utilizan herramientas y técnicas más estratégicas en los países desarrollados, seguidas por los países en desarrollo y la menor cantidad en los países en transición (Berisha, Kutllovci, & Shiroka, 2017). También examinan que es probable que este estudio contribuya al campo de la gestión estratégica porque resume las herramientas y técnicas estratégicas más utilizadas a nivel mundial según las diferentes etapas del desarrollo económico de las empresas.

El estudio concluyó que el direccionamiento estratégico es un sistema de gestión, que requiere del compromiso y la participación de todos los miembros empresariales, pero especialmente que es un timón gerencial, para alcanzar el éxito y los beneficios esperados en la organización. En este sentido, se identifica que este estudio genera aportes significativos para la investigación puesto que se reconoce que la gestión estratégica y sus herramientas de direccionamiento, presentan una relación directa con la rentabilidad empresarial, incorporando el vínculo de los aspectos empresariales y contables, para lograr el éxito de una organización.

Más adelante se halla a Sumiati, Rofiq, Risanto, & Yulianti, (2017), presentaron una investigación denominada “*Effect of Strategic Management Dimensions on Corporate Entrepreneurship Intensity at SMEs of Tempe Chips in Malang,*” en la revista *International Journal of Economic Research*, el objetivo de este estudio fue examinar la relación entre la práctica de gestión estratégica consistente en la intensidad del escaneo, la flexibilidad de planificación, el horizonte de planificación, el lugar de planificación, los atributos de control (estratégicos y financieros) y la intensidad del emprendimiento corporativo (Sumiati S. , A,

Risanto, & Yulianti, 2017). La investigación se llevó a cabo en pequeños y medianas empresas en Malang en Indonesia.

Los resultados de la investigación muestran que, desde cuatro dimensiones de la gestión estratégica, solo la flexibilidad de planificación tiene un efecto significativo en la intensidad del emprendimiento corporativo. Los resultados también muestran que el control estratégico y el control financiero tampoco tienen un efecto significativo en la intensidad del emprendimiento corporativo. Los resultados lograron construir indicadores que permitieron medir el grado de cumplimiento de estos. Al encontrar relaciones de causa-efecto entre los objetivos de la organización y entre sus indicadores; dicha relación logró desarrollar un tablero de comando integral, que efectivamente mide la estrategia del negocio planteada, que es fácilmente aplicable no sólo en la teoría sino también en la práctica.

Lo anterior, se considera pertinente para nuestro estudio puesto que se observó que la implementación de estrategias de direccionamiento, va más allá de ser una herramienta financiera, resaltando que adicionalmente se constituye como una herramienta de gestión lo cual, permite analizar de forma racional y empresarial los indicadores financieros tradicionales, tan usuales en este tipo de empresas, con el fin de que los directores la utilicen para la toma de decisiones como información confiable y en tiempo real.

A nivel nacional, el direccionamiento estratégico ha venido obteniendo mucha relevancia dentro de las empresas colombianas, considerando la relación intrínseca que presenta este tópico con la rentabilidad que podría generar dentro de la organización en un corto o largo plazo, dependiendo del tipo de estrategia que se implemente para cumplir los objetivos propuestos. Ante ello, se realizó una revisión de la literatura especializada con el fin de obtener en el contexto nacional resultados acerca del progreso y la validez que ha tomado el Direccionamiento

Estratégico en Colombia.

Se ubica a Farfán Liévano (2016) en su trabajo titulado “Diseño de un Sistema contable de direccionamiento estratégico aplicable a las pequeñas y medianas empresas latinoamericanas” en el cual planteó como objetivo describir teóricamente la relación existente entre la rentabilidad y el direccionamiento estratégico. Esta investigación logro demostrar que este tipo de direccionamiento comprueba la capacidad que tiene la empresa de generar beneficios a partir de la inversión y la rentabilidad obtenida, así mismo se establece que la rentabilidad sobre el patrimonio neto, junto a la tasa de distribución, es una de las dos fórmulas necesarias para calcular el crecimiento futuro de los beneficios de una compañía que se pueden ver reflejados en el direccionamiento estratégico.

Con lo precedente, se logra ubicar para nuestra investigación que estas dos variables presentan una relación directa, permitiéndole centrarse en lo que la empresa requiere llevar a cabo para garantizar la retención del cliente y la adquisición de mejores capacidades para el control estratégico basado en información contable y financiera, apuntando de esta forma a una rentabilidad creciente o sostenible.

Más adelante Palma (2017), desarrolla su trabajo de grado denominado “Direccionamiento estratégico para la dinamización del sector salud en el departamento del Atlántico” en el cual estipularon como objetivo diseñar nuevos indicadores financieros para el sector público, en donde se puede analizar claramente aquellos vinculados a la perspectiva financiera, que permitan a los gerentes de las empresas obtener un mayor impacto; presentando una información adecuada y oportuna para la toma de decisiones.

Cabe mencionar, que la metodología fue desarrollada bajo un estudio de caso en las empresas del sector salud, posteriormente aplicado al arrozero y de confecciones, usando un método

deductivo y con un alcance descriptivo. Los resultados lograron evidenciar que el diseño de todos los indicadores económicos y financieros establecidos, están en función directa a las actividades, organización y controles internos de las empresas como también a los períodos cambiantes causados por los diversos agentes internos y externos que las afectan, es por ello por lo que dentro de los indicadores creados se encuentran los de liquidez, los de endeudamiento, indicadores de actividad, de rendimiento financiero. Esto permitió concluir que el modelo de gestión denominado Cuadro de Mando Integral, del direccionamiento estratégico es el más completo ya que reúne todas las áreas funcionales de la organización, especialmente en la perspectiva financiera, donde los diferentes indicadores se encuentran interrelacionados y permiten a los gerentes tomar decisiones de manera acertada oportunamente.

En últimas, se reconoce que esta investigación genera un gran aporte en el sentido de permitir identificar que es importante que las empresas desarrollen los indicadores pertinentes para las empresas del sector que puedan ser utilizados y elegir el indicador que mejor se adecue a la situación interna de la organización, generando al mismo tiempo una rentabilidad en el patrimonio neto o la medición de su impacto.

Es necesario abordar interrogantes sobre si estas inversiones y herramientas de planificación y control administrativo y estratégico son relacionamente positivas, negativas o neutras con respecto a la rentabilidad esperada para los inversores y en específico si las metas de utilidad se cumplen en la forma en que se planean. (Hernández, López, & Galaviz, 2017), de tal forma que este estudio analiza que la incidencia de la rentabilidad especial operativa ROE puede estar influenciada en forma media o moderada por sistemas de control estratégico que señalan la importancia de la planeación en el contexto de las expectativas financieras.

Así mismo, el estudio denominado Factores determinantes de la rentabilidad financiera

liderado por (González, Correa, & Acosta, 2012), analizó la importancia de la rentabilidad como factor esencial para la supervivencia de largo plazo de las empresas, la evaluación empírica de los factores que condicionan esta expectativa en los ratios de utilidad. Este estudio utilizó los estados financieros y la realidad de la información contable para determinar mediante su examen el comportamiento en el tiempo, contrastando con fuentes de datos cualitativas sobre las empresas y las diversas relaciones positivas entre la rentabilidad y el tamaño de las empresas, relaciones negativas entre la rentabilidad y el capital y relaciones inexistentes entre rentabilidad y la capacidad de generación de recursos de algunas empresas medidas.

Existen autores como La Fuente & Yagüe (1989) y Illueca & Pastor, (1997) señalaron relaciones negativas en ciertas empresas entre la rentabilidad, el tamaño empresarial y sistemas contables tradicionales, confirmando que algunos resultados pueden ser de difícil medición teniendo en cuenta el tamaño de las empresas, además de señalar la baja capacidad explicativa de algunas variables sobre los ratios de rentabilidad.

Por su parte, otros autores señalan que algunas variables como la dimensión y la gestión de la calidad, resultan no ser significativas como variable explicativa de la rentabilidad (González & Gravel, 1997). Además, (González, Correa, & Acosta, 2012) en su estudio de los factores determinantes de la rentabilidad financiera, señalan la poca relevancia del costo de la deuda como variable explicativa, teniendo que ser eliminada de un análisis factorial, así como en algunos apartes del estudio, la solvencia y la liquidez.

La estructura económica, es decir, la distribución de los activos de la empresa en fijos y circulantes, sí constituye un factor explicativo de la rentabilidad, esto determina la mayor importancia de la inversión en las empresas señaladas en el estudio, sin señalar cuáles dimensiones contribuyen a incrementar la probabilidad de que una empresa sea rentable.

4.2. Marco Teórico

Subsector del Turismo y su relevancia económica

El turismo es considerado en algunos ámbitos de análisis económico mundial (OMT, WTTC, WEF) como promotor de desarrollo (Molinar, Hernández, & Velásquez, 2015). La búsqueda de los gobiernos locales y de los particulares es desarrollar y vender las marcas de ciudad (Calvento & Colombo, 2009), mucho de ello impulsado por el aumento de las cifras de ingreso *per cápita* que ha pasado de US\$11.600 anuales a US\$16.972 anuales en los últimos diez años, de acuerdo con las cifras del banco mundial (Banco Mundial, 2017), dinero que las personas convierten en fuente de gasto para invertir en el sector turismo.

Para muchos países el turismo es uno de los mayores empleadores y exportadores de servicios, sin embargo, no se han hecho muchas revisiones empíricas de las posibles contribuciones del sector a la economía mundial. Los estudios en el sector turístico aumentan la capacidad de comprensión de la economía sobre su contribución en el PIB, que es cercano al 10%. (Banco Mundial, 2017).

El plan sectorial de turismo Colombia PST 2018-2022 contempla reflexiones alrededor de la necesidad de este sector de contar con información oportuna y de calidad, convirtiéndose en clave para que los líderes del sector puedan tomar decisiones bien informados. En el caso del turismo, la generación de cifras estadísticas y financieras confiables permitirá generar agregados macroeconómicos que le facilitan a Colombia como país, entender con precisión la importancia económica del turismo y su contribución a variables fundamentales para la economía como el empleo y el Producto Interno Bruto (PIB).

Según el Fondo Monetario Internacional (FMI, 2017), un sistema financiero que refleje la verdadera situación del sector permitirá la posibilidad de compararse a nivel internacional, así

como la capacidad de identificar sus desafíos y retos, por lo que se considera un activo vital para alcanzar mayores niveles de productividad. La información debe estar organizada y estructurada de tal forma, que se haga control organizacional y se llenen las expectativas de los nuevos inversores (Ramírez, Villarreal, Contreras, Jiménez, & & Uribe, 2014).

La Organización Mundial del Turismo OMT, tiene el reto de crear las cuentas satélites del turismo, es decir, de recaudar, sistematizar y socializar al mundo la verdadera contribución de este sector a la economía global, para reconciliar los flujos financieros con los gastos realizados por cada turista, en el marco de las cuentas Nacionales. Colombia está en el puesto 95 entre 136 países, en el levantamiento de las cuentas satélites del turismo CST, es decir, no realiza mediciones a su condición financiera. Aún más allá, no se efectúa un relacionamiento con los métodos de administración modernos que apunten al objetivo fundamental del PST, el desarrollo de un modelo de turismo sostenible, con base en finanzas controladas (aspectos económicos del turismo).

Este sector tiene unos objetivos orientadores, que vale la pena traer a colación y que aportan al entendimiento de la necesidad de estudio y contribución. Estos objetivos están esbozados en el PST 2018-2022, así:

a. Fortalecer la información del sector turístico para apoyar la toma de decisiones en política pública y el ejercicio privado, esto contempla:

- Implementar y fortalecer la cuenta satélite de turismo y subcuentas derivadas y generar información y mediciones con los estándares definidos por la OMT en materia estadística, financiera y administrativa
- Desarrollar estudios de mercado para orientar a los proveedores de servicios sobre cómo

llegar al cliente potencial gracias a las técnicas recientes de análisis masivo de datos, promoción que conduzca a la toma de decisiones de viajes.

- Contribuir al mejoramiento de la medición de las actividades típicas del turismo en el marco central de las cuentas nacionales.
- b. Mejorar la información al turista para la toma de decisiones antes, durante y después del viaje.
- c. Trabajar en la facilitación turística, en particular en la implementación de mecanismos que permitan reducir los tiempos del control migratorio, para el ingreso de ciudadanos nacionales y/o extranjeros.
- d. Realizar promoción nacional e internacional efectiva en coordinación con FONTUR y PROCOLOMBIA que genere efectivos niveles transaccionales “call to action”.
- e. Implementar un plan de mercadeo y promoción con énfasis en estrategias digitales.
- f. Incentivar la innovación y el emprendimiento en la comercialización y distribución digital

Por otro lado, el PST, tiene una meta en la línea estratégica No. 6 sobre la eficiencia que establece: “información y promoción eficiente para la productividad” (PST 2018.2022), en ella se impactarán los siguientes objetivos de desarrollo sostenible en turismo:

Tabla 1

Objetivos del Desarrollo Sostenible para sector turismo

OBJETIVO DE DESARROLLO SOSTENIBLE	COMPONENTE DE LA LINEA 6
Promover el crecimiento económico sostenido, inclusivo y sostenible, el empleo pleno y productivo y el trabajo decente para todos.	<ul style="list-style-type: none"> • Información eficiente • Promoción Turística efectiva • Facilitación turística

Fuente: (MICT, 2018) Plan Sectorial de Turismo PST 2018-2022

El desarrollo de la línea de información eficiente dentro de la visión de desarrollo Colombia del PST, incluye el perfeccionamiento de los sistemas de información gerencial, financiero y de nuevas tecnologías, para el impulso al crecimiento de los objetivos. Dentro del sistema de información gerencial del sector turismo, se encuentran los mecanismos de direccionamiento estratégico y los usos que enmarcan los hábitos y las buenas prácticas administrativas que apuntan a la maximización del valor empresarial.

Lo anterior encaja dentro de las nuevas corrientes que buscan convertir al turismo en el nuevo petróleo para la economía. Aprovechando al máximo estos beneficios, es importante generar las condiciones adecuadas para alcanzar un desarrollo sostenible en el corto y mediano plazo, que se basen en la generación de oportunidades y capacidades tanto en comunidades locales como en poblaciones vulnerable (Sen, 2000). De hecho, según la Organización Mundial del Turismo, solo en 2012, el turismo accesible generaba para Europa cerca de 800 millones de euros, una cifra importante a la cual requiere acceso un país como Colombia, a quien se le incrementan año a año las cifras de turistas extranjeros, ampliando las posibilidades de un importante mercado local. A

Colombia le beneficia que este sector se desarrolle adecuadamente y que existan estudios serios que midan su avance.

Para terminar, se ha evidenciado una clara necesidad de organización en la información, la medición y evaluación del desarrollo del sector. Se entiende que el turismo se presenta como una valiosa oportunidad para encontrar fuentes eficientes y sostenibles de reducir la pobreza y la desigualdad (Croes & Rivera, 2015).

Conceptualización de la Rentabilidad

La rentabilidad vista desde la epistemología logra abarcar las dimensiones semánticas, gnoseológicas, metodológicas, ontológicas, axiológicas y éticas de la economía, relacionadas con el neoliberalismo y la economía social de mercado, entre otros. Así mismo, desde la dimensión política (habla de los sistemas y subsistemas sociales); ideológicos (habla del desarrollo o subdesarrollo) y otros conocimientos que permiten describir, explicar y analizar esta variable.

Entendida la importancia de la rentabilidad como factor esencial de la sostenibilidad de las empresas en el largo plazo y como el indicador más habitual de la capacidad de la empresa para medir el nivel de acierto o de fracaso en la gestión administrativa, la rentabilidad posibilita analizar a partir de valores reales la eficacia de la estrategia implementada, la posición competitiva de la organización y la retribución a los accionistas. (Pérez, Rodríguez, & Molina, 2012)

Por diversas fuentes, la rentabilidad es definida como un exceso de ingresos sobre los gastos asociados a una actividad en un período de tiempo. Aunque los términos con significados similares incluyen "ganancias", "ingresos" y 'margen'. Lord Keynes 1980 citado por Tulsian (2014), manifiesta que la rentabilidad, es el motor que impulsa a la empresa a generar negocios,

es por esto por lo que cada empresa debe generar suficiente rentabilidad para sobrevivir y crecer económicamente durante un largo período de tiempo.

Keynes considera que la rentabilidad es el objeto legítimo de una empresa pero no debe ser demasiado enfatizado, lo cual hace imprescindible que la gerencia garantice constantemente a través de diversos mecanismos, el aumento tanto de su utilidad y rentabilidad, teniendo en cuenta el bienestar de la sociedad; puesto que el beneficio no es sólo la recompensa para los propietarios, sino que también está relacionado con el interés de otros segmentos de la sociedad, como los empleados y los proveedores.

Sin embargo, para los años 1990 el autor Kuchhal citado por Pandey (2002) manifiesta un cambio en la epistemología conceptual del término rentabilidad, que identifica los vectores epistemológicos del concepto “rentabilidad”, como revela la (Figura.1), en la que se grafican las características vectoriales intrínsecas que conlleva.

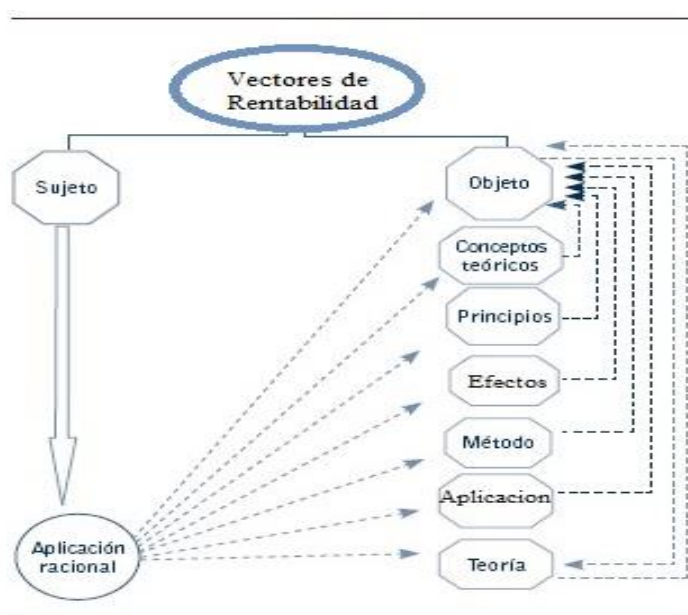


Figura 1 Vectores epistemológicos de la rentabilidad Fuente: Elaboración propia a partir de (Pandey, 2002) & (Tulsian, 2014)

Según Ferrer, García, & Gómez, (2006) la rentabilidad es la capacidad de una inversión para obtener un retorno de su uso. Sin embargo, el término “rentabilidad” no es sinónimo del término “eficiencia”, pero la rentabilidad es un índice de eficiencia; y se considera una medida de eficiencia y guía de gestión para una mayor eficiencia. La rentabilidad es un criterio importante para medir la eficiencia, puesto que, a través de ella, se deja ver el beneficio neto, revelando simplemente un equilibrio satisfactorio entre los valores recibidos y el valor obtenido.

No obstante, desde años precedentes, se viene revelando una similitud entre los términos “utilidad” y “rentabilidad” ya que se utilizan indistintamente. Pero en el sentido real, hay una diferencia entre los dos, ya que, la utilidad es un término absoluto, mientras que la rentabilidad es un concepto relativo. Sin embargo, están relacionados y mutuamente interdependientes, aunque tienen papeles distintos en los negocios. La utilidad se refiere a los ingresos totales, menos los costos, obtenidos por la empresa durante un período de tiempo, mientras que la rentabilidad se refiere a la eficiencia de la empresa en términos de esa utilidad. Para Cuesta & Newland (2016) la utilidad es la capacidad de la empresa para obtener beneficios sobre las ventas y la rentabilidad es la capacidad de la empresa para obtener un rendimiento suficiente del capital empleado en la operación de negocios

Weston & Brigham, citados por Abor (2017), señalan acertadamente que la utilidad es la gestión financiera en medio de la prueba de eficiencia y una medida de control para los propietarios, sobre el valor de su inversión; a los acreedores el margen de seguridad y una base de acción legislativa; mientras que la rentabilidad es un resultado del beneficio (utilidad). En otras palabras, ningún beneficio conduce hacia la rentabilidad puesto que las empresas con la misma cantidad de beneficios pueden variar en términos de rentabilidad.

La importancia de la rentabilidad viene determinada a través del crecimiento económico, la estabilidad e incluso en el servicio a la colectividad, vinculando a su vez el análisis empresarial al centro de la discusión, los cuales tienden a situarse en la polaridad entre rentabilidad y seguridad o solvencia, como variables fundamentales de toda actividad económica. Es por ello, que Nogueira R, Medina L, Hernández N, Comas R, & Medina N, (2017) consideran necesario abordar el análisis económico-financiero, para encontrar la cuantificación del binomio rentabilidad-riesgo, que se presenta desde una triple funcionalidad:

- Análisis de la rentabilidad.
- Análisis de la solvencia, entendida como la capacidad de la empresa para satisfacer sus obligaciones financieras (devolución de principal y gastos financieros), consecuencia del endeudamiento a su vencimiento.
- Análisis de la estructura financiera de la empresa con la finalidad de comprobar su adecuación para mantener un desarrollo estable de la misma.

Bajo el lineamiento anterior, se expresa que los límites económicos de toda actividad empresarial son la rentabilidad y la seguridad, los cuales son representados como objetivos contrapuestos, porque la rentabilidad, para algunas ocasiones, es concebida como la retribución al riesgo, ocasionando que la inversión más segura no suele coincidir con la más rentable (Ferruz, 2000)

El objetivo de la solvencia o estabilidad de la empresa es una función estrechamente ligada a la rentabilidad, entendida como un condicionante decisivo de la solvencia; constituyéndose como un requisito necesario para la continuidad de la empresa (Altuve, 2014) No obstante, para que se logre demostrar la rentabilidad de un ente económico, es necesario que se represente en

magnitudes, convirtiéndolo en cifras monetarias. Se hace relevante determinar el periodo de tiempo al que se refiere la medición de la rentabilidad, debido a que en varios espacios de tiempo se suele incurrir en errores, por establecer una personificación incorrecta.

De igual forma, la variable rentabilidad operativa especial ROE que será medida a través de los estados financieros de los últimos diez años, recuperados de la base de datos Gestor Empresarial, permitió cuantificar el comportamiento de la utilidad antes de impuestos (UOAI) y el patrimonio de cada empresa, para detectar su comportamiento entre 2007 y 2018. La razón obtenida (ROE) está valuada entre 1% y 100%. Esta variable de la ROE está expresada en términos del comportamiento de los EEEF de las empresas y sus interacciones son producto de los resultados expresados en términos de utilidad operativa antes de impuesto UOAI o RONDÍ en interacción con el comportamiento del capital en periodos de tiempo determinados. Para la operacionalización de la variable ROE se tomaron como referente los conceptos expresados por (Mayoral & Segura, 2011) y (Pérez, Rodríguez, & Molina, 2012).

El esquema general de la sistematización está expresado así:

$$\begin{aligned}
 \text{ROE} &= \frac{\text{resultado neto}}{\text{neto}} \\
 \text{ROE} &= \frac{\text{RONDÍ}}{\text{neto}} - \frac{(1-t) \times I}{\text{neto}} \\
 \text{ROE} &= \frac{\text{RONDÍ}}{\text{activo neto}} \times \frac{\text{activo neto}}{\text{neto}} - \frac{(1-t) \times I}{\text{deuda neta}} \times \frac{\text{deuda neta}}{\text{neto}} \\
 \text{ROE} &= \frac{\text{RONDÍ}}{\text{activo neto}} \times \left[1 + \frac{\text{deuda neta}}{\text{neto}} \right] - \frac{(1-t) \times I}{\text{deuda neta}} \times \frac{\text{deuda neta}}{\text{neto}} \\
 \text{ROE} &= \text{ROA operativa} + \left[\text{ROA operativa} - \frac{(1-t) \times I}{\text{deuda neta}} \right] \times \frac{\text{deuda neta}}{\text{neto}}
 \end{aligned}$$

$$\text{Coste financiero} = \frac{(1-t) \times I}{\text{deuda neta}}$$

Figura 2 Descomposición de la ROE Fuente: Autor a partir de la Teoría.

Si se descompone la ROE se obtiene: patrimonio es igual a la resta entre los activos y los pasivos empresariales y la Utilidad depurada denominada para este efecto RONDÍ es el resultado operativo neto de impuestos. El reconocimiento del patrimonio como deuda es una tendencia en los países desarrollados que busca afectar el costo ponderado del capital, para la gráfica de (Pérez, Rodríguez, & Molina, 2012) se denomina neto.

Para este estudio se tomará en cuenta la fase más contable de la rentabilidad del patrimonio sistematizada como sigue en la siguiente tabla No 2.

Tabla 2

Componentes del ROE Contable

Rentabilidad del patrimonio ROE	Beneficio neto	N/A	Estados Financieros	De pérdidas (negativo) a utilidad (positivo) en pesos	Estado de resultado depurado de partidas sin efectivo (depreciación y amortizaciones) (Cash Flow)
	Recursos propios medios	N/A	Estados Financieros	De 1 peso en adelante	Balance general partida Pasivo patrimonio (capital o patrimonio accionario)

Fuente: Autor basado en (Inchausti & Gisbert, 2017)

4.3. Teoría de la Agencia

Durante los años sesenta y setenta, los economistas exploraron el riesgo compartido entre individuos o grupos. La literatura describió el problema del riesgo compartido como el que cuando las partes cooperantes tienen diferentes actitudes hacia los riesgos. Dando origen a la teoría de la agencia, la cual amplió el concepto de compartir riesgos para incluir el llamado “problema de la agencia”, que ocurre cuando las partes cooperantes tienen diferentes objetivos y división del trabajo.

Taxativamente y de acuerdo con Reyna & Durán (2016) se determina que esta teoría se dirige a la omnipresente agencia en que los delegados de una parte trabajan para otro agente. La teoría de la agencia intenta describir esta relación sobre el uso de la metáfora de un contrato, es por esto que sugiere que la empresa puede ser vista como un nexo de contratos (vagamente definido) entre los titulares de los recursos y los administradores del ente económico.

Alrededor de ello, se reconoce que la teoría de la agencia tiene un papel central en la literatura de gobierno corporativo, debido a que esta describe el conflicto fundamental entre los gerentes interesados y los propietarios, cuando se presenta el escenario en que el primero tienen el control de la empresa, y los últimos reciben la mayor parte de los efectos de la riqueza (Realpe, 2013). Adicionalmente, fundamenta que existen ciertos mecanismos de control, los cuales están ligados a la teoría de la agencia, dichos mecanismos necesitan varios nuevos supuestos para ser moldeados.

La idea principal, es que tales mecanismos forman un sistema que configura los costos de gobierno corporativo y agencias en una empresa determinada. A pesar de que la discusión en esta sección no está directamente relacionada con el modelo empírico, sirve para señalar los diferentes aspectos de los problemas de la agencia y destaca la complejidad de cualquier modelo

empírico sobre estas cuestiones. En este sentido, se hace necesario mencionar cuales son los mecanismos correspondientes que se vinculan con la teoría de la agencia, así lo expresa (Torres, Quintero, Vélez, Sánchez, & Ramos, 2013) .

Uno de estos mecanismos, es el desarrollo de la propiedad concentrada con uno o varios grandes propietarios, como un buen dispositivo para administradores. Por otra parte, encontramos que los mecanismos de control de los problemas de la agencia incluyen la compensación, que vincula la remuneración del rendimiento del precio de la acción y da una participación potencial en la propiedad. En últimas, encontramos la amenaza de adquisiciones hostiles, que también se ha visto como un mecanismo que controla los problemas de la agencia.

No obstante, Dos Santos, Calíope, & Coelho, (2015) revelan que la teoría de la agencia es el estudio de la relación de esta y las cuestiones que surgen, cuando el director y el agente, que nominalmente trabajan hacia el mismo objetivo, no siempre comparten los mismos intereses. Paralelo a ello, Reyna & Durán (2016) expresan que la teoría de la agencia explica básicamente la relación entre los directores, los accionistas, los agentes y los ejecutivos de una empresa; en esta relación, el director delega o contrata a un agente para que realice un trabajo. La teoría trata de abordar dos problemas específicos: en primer lugar, que los objetivos del principal y del agente no están en conflicto (problema de la agencia), y segundo, que el principal y el agente reconcilian las diferentes tolerancias para el riesgo.

Dentro de las evoluciones del concepto de la teoría de la agencia están aquellas relacionadas con el Gobierno Corporativo GC, ya que estos nuevos estudios referencian el papel tan importante que tiene la mirada de la administración, la visión de crecimiento y los conflictos de autoridad empresarial, sobre todo en las Pymes. Por ello, revisando los antecedentes de este proceso, encontramos los estudios realizados por Heuvel, Gils, & Voordeckers (2006) que

indican que el directorio es uno de los mecanismos de gobernanza imperativos en las pequeñas y medianas empresas familiares; así como los estudios efectuados por (Brunninge, Nordqvist, & Wiklund, 2007) que investigan la relación entre los mecanismos de GC (características de la propiedad, directorio y alta gerencia) y la capacidad de introducir cambios estratégicos en las Pymes de Suecia, encontrando que las empresas entre más concentración de capitales tiene, implementa me mecanismos de estrategia en crecimiento y por lo tanto aumento de los parámetros de rentabilidad general, a diferencia de aquellas Pymes que tienen una mayor influencia de dirección estratégica externa.

Ahora bien, en el entorno de la gestión financiera puede existir una serie de relaciones de agencia específicas en la que los ejecutivos, accionistas, planificadores financieros y los administradores de fondos mutuos actúan como agentes en nombre de clientes individuales y participantes del fondo, es por ello que se hace imprescindible denotar de esta teoría, su correspondiente objetivo, como las diferencias en la tolerancia del riesgo y las responsabilidades fiduciarias legales (Contreras, Hidalgo, Millán, & Fernández, 2015).

4.4. Metas de información

Contreras, Castillo, & Uriguen (2015) manifiestan que el problema en torno al cual gira la teoría de la agencia describe el principal reto de las relaciones de agencia: reconciliar dos conjuntos distintos de objetivos personales. En una relación de agencia, se requiere que los agentes trabajen para cumplir con los objetivos de los directores, pero son los propios objetivos de los agentes los que los llevan a tener éxito en nombre de sus directores.

Para que una relación de agencia sea mutuamente beneficiosa, las metas de ambas partes deben ser tratadas dentro de un clima de compromiso, pero con la comprensión de que el

cumplimiento de los objetivos del director es la función principal de la relación. Para ello, es vital que la información sea compartida libre y abiertamente entre las dos partes para que los agentes estén siempre claros en las prioridades de sus mandantes y los directores siempre estén conscientes de las decisiones y acciones de sus agentes.

Es por ello por lo que en el estudio realizado por Berent-Braun & Uhlaner (2012) buscaron establecer si los mecanismos de Gobierno Familiar (como el Consejo de Familia, Constitución Familiar, Criterios de Selección e inclusión, entre otros) pueden o no generar valor para las Pymes familiares. En dicho estudio se encontró evidencia que las empresas que manejan los aspectos de administración, visión y direccionamiento estratégicos de una manera amplia y colocan en funcionamiento estos mecanismos obtienen mejores resultados en cuanto a desempeño y performance financiero de la empresa.

4.5. Diferencias en la tolerancia al riesgo

La gestión financiera se trata de riesgo y cada inversor viene a la mesa con una tolerancia diferente hacia él. En una relación de agencia, las posibilidades de que los directores y los agentes tengan tolerancias de riesgo diferentes son altas, lo que puede conducir a malentendidos y falta de acuerdos sobre las decisiones de inversión (Rouf & Abdur, 2011).

Incluso, cuando los agentes actúan hacia los objetivos de los directores, sus medios para hacerlo pueden entrar en conflicto con las tolerancias de riesgo de los directores. Por ejemplo, en una relación entre accionista y ejecutivo, un ejecutivo puede desear adquirir compañías que luchan para lograr el objetivo común de aumentar la cuota de mercado con un descuento, pero este plan puede ser considerado demasiado arriesgado por la mayoría de los accionistas.

En relación con las responsabilidades fiduciarias legales, en el mundo de las finanzas, algunas

relaciones de agencia son fiduciarias, lo que significa que los agentes están legalmente obligados a actuar en interés de sus directores. Las responsabilidades fiduciarias formalizan una relación de agencia y proporcionan mayor seguridad a los directores (Martins, Soares, & Del Canto, 2013).

Para el caso de un planificador financiero que tiene el poder de un cliente individual, ese planificador tiene el derecho de realizar transacciones financieras en nombre del individuo sin su consentimiento o conocimiento. En este ejemplo, el planificador financiero está legalmente obligado a tomar decisiones únicamente en el mejor interés de su cliente, en lugar de hacer cosas con el dinero, simplemente por su propio beneficio personal.

Desde otro ángulo Birjandi, (2015) menciona que la teoría de la agencia tiene en cuenta los conflictos potenciales de interés entre los accionistas y la administración, debido a que estos pueden ocasionar como resultado algunos de estos factores:

- Recompensa a la gestión.
- Actitudes del riesgo de la gerencia y de los accionistas.
- Decisiones de la toma de posesión por la gerencia.
- Horizonte temporal de la gestión.

Alineado a lo anterior se halla que la teoría de la agencia sugiere que, en comparación con el mercado de trabajo y los mercados de capitales, los gerentes tratarán de maximizar su propia utilidad a expensas de los accionistas corporativos. Es por esto, que los agentes tienen la capacidad de operar en su propio interés en lugar de los mejores intereses de la empresa. Bajo esta premisa se presentan fenómenos como la asimetría (los gerentes saben mejor que los accionistas, si son capaces de cumplir con los objetivos de los accionistas) y la incertidumbre (una miríada de factores contribuye a los resultados finales, y puede no ser evidente si el agente causó directamente un resultado dado, positivo o negativo).

En concreto, se identifica que la evidencia del comportamiento empresarial interesado en sí mismo incluye el consumo de algunos recursos corporativos en forma de premios percibidos y la evitación de posiciones de riesgo óptimas, por lo que los administradores adversos al riesgo pasan por alto las oportunidades rentables en las que los accionistas preferirían invertir, ocasionando que la empresa tomará decisiones contrarias a sus mejores intereses; en este sentido, se hace imprescindible denotar cuales son los intereses que contienen los accionistas y las empresa de forma independiente.

Tabla 3

Intereses vinculados a la administración y accionistas

LOS INTERESES DE LOS ACCIONISTAS	LA ADMINISTRACIÓN PUEDE INCLUIR
<ul style="list-style-type: none"> • Aumento de la participación por acción (EPS), y el precio actual de las acciones. • Aumentar los índices de los inversores como el dividendo por acción (DPS), la cobertura de dividendos, el rendimiento de dividendos, la relación pricearning (P / E) • Otros pueden incluir a la compañía mejorando sus responsabilidades corporativas y sociales. 	<ul style="list-style-type: none"> • Gestión de la empresa para lograr sus objetivos. • Aumentando la riqueza y el tamaño de la empresa, expandiendo las actividades de la empresa, cuanto mayor sea el tamaño de la empresa a la que gestionan, mejor se perciben. • Aumentar sus riquezas personales pagando altas remuneraciones y otros beneficios.

Fuente: Elaboración propia, a partir de (Birjandi, 2015)

Paralelamente, se resalta que la teoría de la agencia define los costos de los organismos, como los costos soportados por los accionistas para alentar a los gerentes a maximizar la riqueza, en lugar de centrarse en sus propios intereses. Hay tres tipos principales de costos de agencia:

- Los costos de oportunidad ocurren cuando las restricciones impuestas por los accionistas, como los requisitos para el voto sobre temas específicos, limitan la capacidad de los gerentes de

tomar acciones que promuevan la riqueza de los accionistas.

- Gastos para monitorear actividades gerenciales, tales como costos de auditoría.
- Los gastos para estructurar la organización de una manera que limite el comportamiento de dirección indeseable, como el nombramiento de miembros externos al consejo de administración o la reestructuración de las unidades de negocio de la empresa y la jerarquía de gestión.

4.6. Teoría de la agencia para la rentabilidad

Se comprende que la teoría de la agencia es desarrollada en el momento que los directivos de la empresa deciden actuar en beneficio o interés del propietario, logrando obtener una contraprestación (Rouf & Abdur, 2011). En este sentido, el agente administra la empresa del propietario-accionista, en la cual pueden surgir diversas problemáticas como es el interés individual de los directivos debido a que estos buscan maximizar su beneficio propio por medio de remuneración (Rentabilidad). Sin embargo, muchos de esos intereses no se encuentran alineados con los intereses de los accionistas o propietarios que es maximizar el valor de la empresa y obtener rendimientos sobre su inversión ROE.

Por ende, es imprescindible manifestar algunos mecanismos que contribuyan a la mitigación de dicha problemática, uno de ellos podría ser la vinculación remunerada de los directivos, a la evolución de los resultados de la empresa (rentabilidad). Logrando que el administrador realice un esfuerzo mayor y se apropie de la empresa, así como el accionista o propietario, tomando decisiones, mediante la estrategia (el salario vinculado a objetivos).

En contexto, se evidencia que un buen directivo será aquel que mantenga presente los intereses de los propietarios a través de las acciones que realiza. Por ejemplo, generar control en

la utilización de los recursos de la organización, así como el desarrollo de una vigilancia permanente en la política del dividendo con el objetivo de obtener conocimiento acerca del comportamiento a largo plazo de la empresa.

Según, (Gutiérrez & Lacave, 2014) la vigilancia de los dividendos es importante en la organización puesto que ellos actúan como señal de salud económica y financiera de la empresa, en razón a esto se considera que el comportamiento eficiente de los dividendos se mantendrá en la instauración de políticas adecuadas. Ciertas políticas podrían ser:

- Los dividendos anualmente repartidos tendrían que ser menores a los beneficios anuales.
- El porcentaje correspondiente al dividendo debería ser permanente cada año. Pero, si el dividendo repartido es superior al esperado, el accionista tiene una base objetiva para suponer que la eficacia de la empresa va en aumento.

Gordon, economista americano mencionó en (2003) que la teoría de la agencia proporciona elementos y estrategias que conllevan a mitigar los problemas financieros de la organización a través de la gestión que realicen los directivos. De acuerdo con ello, se resalta que esta teoría busca de forma indirecta que las empresas garanticen su rentabilidad en el largo plazo, la cual está localizada, en gran medida, en el valor de las acciones; es por esto que ellas deben aumentarse con una adecuada política de dividendos y decretando según (Ortiz C. , 2016) que:

- Si la rentabilidad de las nuevas inversiones empresariales coincide con la rentabilidad del mercado, la planeación directiva PD es irrelevante (el valor de la empresa no se ve afectado por la PD).
- Si la rentabilidad de las nuevas inversiones es mayor que la rentabilidad del mercado, conviene reducir el "pay-out" y dedicar el beneficio a autofinanciación.

- Si la rentabilidad de las nuevas inversiones es menor a la del mercado, hay que distribuir todo el beneficio como dividendo, ya que la rentabilidad que se podría obtener con ellos en el seno de la empresa es inferior a la del mercado.”

De otro lado, se ha denotado que el manejo eficiente de los dividendos se considera un indicador clave para demostrar la rentabilidad de una organización, ante esto, es imprescindible que los dividendos contengan unas políticas adecuadas las cuales le aporten directamente en las formas de repartición de estos. Puesto que, si una empresa reparte dividendos de una manera apropiada, demuestra que tiene una mejor planificación financiera-económica, no derrocha dinero y los directivos recordarán que actúan a favor de sus accionistas (Contreras, Hidalgo, Millán, & Fernández, 2015).

En ultimas, se menciona que la teoría de la agencia genera herramientas para la toma de decisiones por parte de los directivos mitigando la controversia con los propietarios, si no por el contrario que contribuyen a que dichas decisiones estén alineadas, con el objetivo principal, la obtención de una rentabilidad patrimonial adecuada a las expectativas de los dueños del ente económico.

4.7. Rentabilidad del patrimonio en el sector del turismo

Tomando como referencia a Mayoral & Segura (2011) con su estudio sobre la persistencia de la rentabilidad y sus factores determinantes, cinco hipótesis analizan una relación correlativa entre factores empresariales y la rentabilidad, estas cinco hipótesis son:

H.1 El tamaño de la empresa tiene una relación positiva con la persistencia de la rentabilidad, siendo más persistente la rentabilidad de las empresas de mayor dimensión.

H.2 El endeudamiento de la empresa tiene una relación negativa con la persistencia, siendo

muy persistente la relación de las empresas más endeudadas.

H.3 El crecimiento de las empresas tiene una relación negativa con la persistencia, siendo muy persistente la rentabilidad de las empresas que más crecen.

H.4 La estructura de costos de una empresa tiene una relación negativa con la persistencia, siendo muy persistente la rentabilidad de las empresas con mayor porción de costos fijos.

H.5 La magnitud de los ajustes por devengo, tiene una relación negativa con la persistencia, siendo muy persistente la rentabilidad de la empresa con mayores ajustes por devengo.

Este estudio amplía el entendimiento sobre la dificultad de medición correlacional de la rentabilidad con otros factores, el grado de divergencia entre el resultado contable, la volatilidad de los resultados, las expectativas de los socios y la rentabilidad. Sin embargo, también señala que todos los factores en una organización, incluyendo el control organizacional (direccionamiento), pueden influenciar el comportamiento.

En cierto sentido, el interés primordial para el desarrollo económico y la sostenibilidad de las organizaciones es la rentabilidad, la cual identifica el crecimiento, la reinversión, y la satisfacción de los intereses externos e internos de la organización. Adicionalmente, la planeación de estas expectativas, aprueba que la organización se enmarque en una posición de diseñar de manera acertada y anticipada estrategias administrativas, contables y financieras que avalen la permanencia y el crecimiento empresarial y por consiguiente la rentabilidad operativa especial ROE.

Para el sector del turismo, las empresas más significativas son los hoteles, los restaurantes, las agencias de viajes y los eventos, cobijando el 83% de los ingresos del sector. (MICT, 2018) Convirtiéndose en la segunda línea de investigación de trabajos en países como Colombia con perspectiva empírica, centrando la atención en la determinación de factores que contribuyen a

explicar la rentabilidad y la sostenibilidad de estas empresas.

La rentabilidad de las empresas de turismo en Colombia tiene un comportamiento importante, aporta una cifra cercana al 5% del PIB anual en los últimos 10 años (MICT, 2018), si bien esta no es una cifra significativa para la economía nacional, la verdad es que este sector es un importante generador de empleos directos e indirectos y de desarrollo a través de la promoción para las regiones donde se instaura. Según datos del Centro de Información Turística de Colombia, con base en el DANE, la cuenta de hoteles y restaurantes ha tenido un crecimiento de 24% en los últimos seis años (2012-2018), 6,9% por encima del promedio nacional, según los datos a cierre de 2018.

El Turismo en Colombia ha tenido siempre un comportamiento positivo. Cuando se consultan fuentes como ANATO, se destaca que si se toman en cuenta los costos indirectos del turismo, los cuales agrupan el total de la cadena, como transporte, comercio, agencias, eventos, este porcentaje de participación es mayor y alcanzó el 13,7% en el año 2018, de acuerdo con datos de la World Travel & Tourism Council (WTTC).

La rentabilidad referenciada en el presente estudio fue consultada en el DANE y super-sociedades, corresponde al periodo del estudio en el 2018, el estándar es el siguiente:

Tabla 4

Comportamiento de la rentabilidad en el sector turismo

CONCEPTO	RENTABILIDAD	
	UAII	Patrimonio
Tipo de utilidad		(KS)
Rentabilidad aceptada del sector	12,10%	25,91%
Promedio de rentabilidad Patrimonial ROE	28,29%	76,56%

Fuente: (SUPERSOCIEDADES, 2018)

El Ministerio de Industria y Turismo señala que este sector, mencionado en el PND “Todos por un nuevo país”, lo consideraba una de las “locomotoras” de desarrollo, enunciándolo como el de mayor impulso económico del país. Entre los factores que han influido en el logro de estos buenos resultados podemos destacar las nuevas condiciones de seguridad del país, derivadas del proceso de paz con los grupos al margen de la ley, así como los avances en infraestructura y la solidez económica, que han mejorado la confianza internacional y reducido el índice de Riesgo País. (MICT, 2018)

El Plan sectorial de turismo 2018 – 2022 supone múltiples desafíos, al igual que el Plan de ciudades sostenibles y ciudades inteligentes. Dentro de sus metas, está la gestión integral de destinos, para la productividad del sector, la cual supone la gestión de los recursos económicos del turismo y otras seis líneas estratégicas, 30 programas y 200 acciones que buscan alcanzar al año 2022, metas como:

- 10.643 millones de dólares en divisas.
- Aumentar la participación en el PIB, de 3.8% a 5.7%.
- Generar 1'158.391 empleos directos y 1'215.361 empleos indirectos, con 2 mil millones de dólares de inversión extranjera directa acumulada.
- 62% de ocupación hotelera anual.
- 45'300.000 pasajeros internacionales anuales.
- Tres zonas turísticas especiales, entre las que se encuentran: el diamante del Caribe y los Santanderes. (CST & DNP, 2018-2022)

Todo ello supone acciones estratégicas de corto, mediano y largo plazo, que solucionen los cuellos de botella que enfrenta el sector, entre la que se encuentra la inestabilidad financiera que

desincentiva la confianza inversionista. Reconocer los factores incidentes en la sostenibilidad, la información eficiente, la planificación estratégica y el control direccional de las empresas del sector, serán contribuciones a los desafíos del turismo en Colombia.

4.8. Direccionamiento estratégico

En la actualidad, se evidencian múltiples cambios en el sistema socioeconómico mundial, debido a que las organizaciones buscan adaptarse a sistemas de direccionamiento estratégico que le garanticen el cumplimiento de sus objetivos organizacionales. Uno de ellos, es el incremento al valor de la organización y por tanto la riqueza de sus propietarios, logrando de esta forma obtener la máxima utilidad con la mínima inversión de sus accionistas.

Alrededor de lo precedente, se identifica que las herramientas de direccionamiento estratégico están diseñadas con el fin de que las organizaciones cumplan sus metas y objetivos y a su vez, que sean sostenibles. Sin embargo, en el desempeño de la empresa, se hallan pocos factores relevantes, específicamente las mediciones. En ese sentido, se identifica que solo se puede mejorar aquello que se puede medir (Keyes, 2016).

El direccionamiento estratégico, orienta a la organización, a medir el desempeño organizacional de la empresa utilizando un conjunto de medidas adecuadas Perkins, Grey, & Remmers (2014) Norton & Kaplan (2004) describen el direccionamiento estratégico como, el cuadro de mando equilibrado que conserva las medidas financieras tradicionales debido a que estas, cuentan la historia de los acontecimientos pasados. Sin duda, una historia adecuada para las empresas permite las inversiones en capacidades a largo plazo y relaciones cruciales con los clientes, con el objetivo de guiar y evaluar la evolución de las empresas a través de la inversión

en clientes, proveedores, empleados, procesos, tecnología e innovación.

Entre tanto, se expresa que la planificación estratégica está inmersa dentro del direccionamiento estratégico, al cual están concurriendo muchas de las organizaciones a causa de los cambios y dinámicas creadas en razón a la globalización, dando respuesta a los intereses de los inversionistas (Scherger, 2015).

Debido a lo anterior Ramírez & Hussein, (2015) expresa que se hace imprescindible contextualizar el concepto del direccionamiento estratégico conocido también como el cuadro de mando integral, basado en el desarrollo de Norton & Kaplan (2004), el cual es considerado como una herramienta que permite enlazar estrategias y objetivos pertinentes con desempeño y resultados por medio de cuatro áreas críticas en cualquier organización, dichas áreas se reconocen como:

- El desempeño financiero.
- El conocimiento del cliente.
- Los procesos internos de negocio.
- El aprendizaje y crecimiento.

Este tipo de direccionamiento genera múltiples beneficios que favorecen a la administración de la compañía, pero para lograrlo es necesario implementar una metodología que permita la aplicación y el monitoreo y el análisis de los indicadores obtenidos. alguna de las ventajas que proporciona este direccionamiento estratégico se enuncian así:



Figura 3 Beneficios del Direccionamiento Estratégico Fuente: elaboración propia a partir de (Valenzuela Argoti, 2016)(2017)

Al margen de ello Scherger (2015) manifiesta que el direccionamiento estratégico analiza a la organización desde cuatro perspectivas, con el fin de desarrollar los objetivos, medidas e iniciativas (acciones) en relación con cada uno de estos puntos de vista:

- **Financiero:** esta perspectiva considera el desempeño financiero de la organización y el uso de recursos financieros.
- **Cliente / Interesado:** esta perspectiva considera el desempeño organizacional desde el punto de vista del cliente u otras partes interesadas clave, que la organización está diseñada para servir.
- **Proceso interno:** se refiere al desempeño organizacional a través de las lentes de la calidad y la eficiencia, relacionadas con los productos o servicios u otros procesos clave del negocio
- **Capacidad Organizacional** (originalmente llamada Aprendizaje y Crecimiento): está orientada al desempeño organizacional a través de las lentes del capital humano, la infraestructura, la tecnología, la cultura y otras capacidades que son claves para el desempeño

revolucionario.

En aras de profundizar en los cuatro puntos de vista del direccionamiento estratégico, se manifiesta en primer lugar, que el aprendizaje y crecimiento se analizan a través de la investigación de la formación y los recursos de conocimiento. Esta primera etapa se ocupa de la forma en que se captura la información y la eficacia con que los empleados utilizan la información para convertirla en una ventaja competitiva sobre la industria. En segundo lugar, los procesos del negocio se evalúan investigando cómo se fabrican los productos; se analiza la gestión operativa para detectar posibles lagunas, retrasos, cuellos de botella, escasez o residuos.

El tercer enfoque, direcciona las perspectivas de los clientes, que se recogen para medir la satisfacción con la calidad, el precio y la disponibilidad de productos o servicios, puesto que los clientes proporcionan información sobre si sus necesidades se están cumpliendo con los productos actuales. Finalmente, los datos financieros tales como ventas, gastos e ingresos se utilizan para entender el desempeño financiero. Estas métricas financieras pueden incluir montos en dólares, índices financieros, desviaciones presupuestarias o metas de ingresos. Lo anterior, permite identificar que los cuatro aspectos abarcan la visión y la estrategia de una organización y requieren una gestión activa para analizar los datos recopilados.

Los objetivos estratégicos que deben tenerse en cuenta para el direccionamiento estratégico son las actividades de mejora que se deben realizar continuamente para implementar la estrategia. Es decir, que es pertinente efectuar la ruptura de los conceptos más abstractos como la misión y la visión, en pasos prácticos, ya que las acciones que la organización debe tomar le ayudarán a alcanzar los objetivos estratégicos. Por ejemplo, podrían incluir: aumentar los ingresos, mejorar la experiencia del cliente o de las partes interesadas, mejorar la rentabilidad de los programas (Ramírez & Hussein, 2015).

Por consiguiente Keyes, (2016) manifiesta que cada objetivo en el mapa estratégico será identificado y rastreado a lo largo del tiempo, indicando el progreso hacia un resultado deseable; por medio de un monitoreo en la implementación y la efectividad de las estrategias de una organización, determinando la brecha entre el desempeño real y los objetivos, logrando conocer la eficacia de la organización y la eficiencia operacional, denotando:

- Proporcionar una manera objetiva de ver si la estrategia está funcionando.
- Ofrecer una comparación que mide el grado de cambio de rendimiento en el tiempo.
- Centrar la atención de los empleados en lo que más importa al éxito.
- Permitir la medición de los logros, pero no sólo el trabajo que se realiza.
- Proporcionar un lenguaje común para la comunicación.
- Ayudar a reducir la incertidumbre intangible.

Finalmente, se menciona que el direccionamiento estratégico es una forma de trabajar, con la cual el proceso de gestión se simplifica, permitiendo contener una visión más amplia de la empresa a futuro; así mismo alinea cada aspecto de la organización en una sola dirección. Además, permite entender con menor complejidad la estrategia, y enfocarse en una sola visión, ayudando a sintetizar la tarea y mantener siempre la idea de que para lograrlo se necesita del apoyo de todos los empleados de la empresa y particularmente del apoyo de los directivos, acompañado del permanente monitoreo de los indicadores, ya que esto garantiza el rumbo y el avance de la organización.

4.9. Teoría de la contabilidad para el direccionamiento estratégico

Al margen de la historia se ha venido denotando que la contabilidad patrimonial está vinculada inicialmente a la satisfacción de las necesidades informativas de los beneficiarios

externos a la empresa y posteriormente a la satisfacción de las imposiciones informativas propias de los usuarios inter , principalmente de los directivos o gerentes, identificados por diversos autores como los usuarios más trascendentales de las pequeñas y medianas empresas, quienes indiscutiblemente requieren información útil para la toma de decisiones de gestión, que les genere la opción de alinear a las empresas hacia un desarrollo sostenido, y hacia la capacidad, competitividad, eficacia y la excelencia (Farfán Liévano, 2016).

En este sentido Castaño, (2008) expresa que la teoría de la contabilidad aporta al direccionamiento estratégico a través de la contabilidad de gestión, la cual presenta elementos significativos contribuyendo al logro de varios objetivos estratégicos de calidad, costo y tiempo, proporcionando información que:

- Relaciona las acciones cotidianas de los directivos con los objetivos estratégicos de una organización.
- Permite a los gerentes involucrar efectivamente a toda la empresa, como también a los clientes, proveedores, distribuidores y recicladores en el logro de los objetivos estratégicos.
- Toma una visión a largo plazo de las estrategias y acciones de la organización.

Adicionalmente, se reconoce que la teoría de la contabilidad de gestión desempeña una función similar para los individuos en una organización, puesto que esta proporciona una gestión operacional y superior con la información que les ayuda hacer su trabajo y alcanzar los objetivos de calidad, costo y tiempo de la organización.

La información de contabilidad de gestión ayuda a los gerentes a alcanzar metas de calidad, medir e informar sobre los recursos utilizados para prevenir defectos; mitigar el costo de volver a trabajar las unidades defectuosas; disminuir el costo de hacer reparaciones bajo garantía; prevenir pérdidas de ventas de productos de mala calidad. Determinando de esta manera si el

gasto en calidad está produciendo resultados tangibles en beneficios financieros.

Permite alcanzar el objetivo estratégico del tiempo midiendo y reportando las pérdidas de ventas y los beneficios de las introducciones tardías de productos; costos de entregas retardadas de proveedores; ventas de productos nuevos versus antiguos; respuesta de tiempo para enviar los pedidos de los clientes.

A pesar de lo anterior, se denota que por medio de la contabilidad y la administración gerencial también se contribuye al direccionamiento estratégico (Colmenares, Suarez, & Serrano, 2011) , debido a que esta ayuda a la organización a alcanzar sus objetivos estratégicos. El cumplimiento de estos objetivos satisface las necesidades de sus clientes y otras partes interesadas. Si bien es cierto, la estrategia es la forma en que una empresa se posiciona y se distingue de sus competidores; el posicionamiento se refiere a la selección de clientes o mercados objetivos.

Ahora bien, es clave afirmar que la contabilidad del direccionamiento estratégico tiende a observarse como una versión mejorada y apropiada a los cambios del entorno vinculados con la contabilidad administrativa y de gestión, las cuales mantienen una perspectiva orientada a la estrategia para la obtención de beneficios competitivos. Se concibe que la contabilidad de direccionamiento estratégico logra suministrar información conveniente para que la administración elabore las estrategias planeadas y encamine a la organización hacia el crecimiento y la excelencia, sin dejar a un lado las funciones de control y la planificación.

Con respecto a la gerencia o administración, se considera que son los más importantes usuarios de la información, puesto que nutre la información analítica y desagregada que incluye conjuntamente de información cuantitativa y cualitativa, que proceda tanto de la organización como de su entorno (Aguilera Castro A. , 2010).

Finalmente, se expresa que es fundamental ampliar la visión de la contabilidad como simple representación económica; en aras de abordar la contabilidad desde el direccionamiento estratégico. Lo anterior, permite manifestar que es posible desarrollar esta perspectiva administrativa y gerencial en el momento que se incorpore el análisis del direccionamiento estratégico en los informes correspondientes, posibilitando el estudio de la empresa como un todo, partiendo desde cuatro lineamientos: financiero, cliente, procesos internos y los correspondientes al desarrollo de la innovación. Se sintetiza entonces, la administración del direccionamiento estratégico como una capacidad empresarial para el control, la generación de informes y la medición de la efectividad y de la idoneidad de los controles implementados para el tratamiento de los riesgos empresariales.

4.10. Teoría de los recursos y las capacidades para el direccionamiento estratégico

La teoría de los recursos y capacidades brinda diversos aportes significativos a la estrategia empresarial, considerándose como una fuente de dirección y base para la rentabilidad de la empresa, así como la identificación, relación y valoración de los recursos y capacidades de la organización. Ante esto, se plantea que la teoría de los recursos y capacidades empiece a incursionar en la estrategia empresarial alrededor de los años sesenta, con el objetivo de contribuir a la solución de los problemas de dirección de las corporaciones, facilitando una planificación con mayor horizonte temporal en unas condiciones estables y de crecimiento económico (Morales, Ortiz, Duque, & Plata, 2016)

La teoría de los recursos y capacidades la proporciona los ideales para seleccionar una estrategia de negocio que explote recursos valiosos y competencias distintivas (es decir, ventajas competitivas), garantiza que todos los recursos y capacidades estén plenamente empleados y

explotados y permite construir y regenerar de valiosos recursos y competencias distintivas, ventajas competitivas, a la organización.

No obstante, se menciona que esta teoría proporcionó las bases para la creación de la teoría general del direccionamiento estratégico (Ver figura 3) quien demuestra cuales son las distintas corrientes del pensamiento estratégico, que representan el cuerpo doctrinal básico del contenido teórico de la dirección estratégica. Así mismo, se evidencia que esta teoría se encuentra orientada de manera primordial en la ejecución de estrategias con sus respectivos determinantes, que reflejen la rentabilidad de la empresa en el mercado de la economía de la organización industrial que había dominado el pensamiento contemporáneo sobre la estrategia empresarial; provocando el interés por anteriores teorías sobre la rentabilidad y la competencia asociada (Del Angel, Maldonado-Radillo, & Máynez-Guaderrama, 2016)

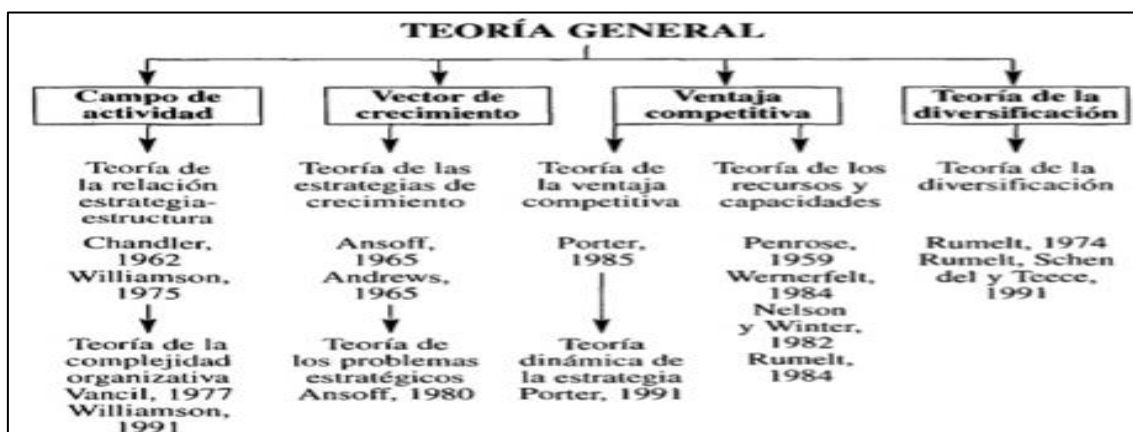


Figura 4 Teoría general del direccionamiento estratégico Fuente: (Castro & Erazo, 2016)

(Moreno & Briceño, 2015)

Esta teoría define al direccionamiento estratégico como un plan detallado para lograr el éxito, el paquete de decisiones y actividades que se eligen para alcanzar los objetivos a largo plazo. La estrategia es el camino que elige cada organización teniendo en cuenta sus objetivos y desarrollo en cuanto a los productos, clientes y operaciones (Moreno & Briceño, 2015)

La teoría de los recursos y las capacidades para el direccionamiento estratégico se fundamenta en la selección de ideas y activos para cumplir los objetivos de la organización a largo plazo. En aras de lograr esto, es indispensable presentar una estrategia de crecimiento, la cual implica la introducción de nuevos productos o la adición de nuevas características a los productos existentes.

Es por ello, que a veces las pequeñas empresas pueden verse obligadas a modificar o aumentar su línea de productos para mantenerse al día con los competidores. De lo contrario, los clientes pueden comenzar a utilizar la nueva tecnología de una empresa más competitiva. (Ibarra & Rodríguez, 2015) La dirección estratégica define el manejo de una organización con base en un plan estratégico explícito, socializado y sensibilizado e involucra la ejecución de dicho plan, captando el compromiso del personal encargado de ejecutarlo. La gran importancia del DE radica en el nivel de cumplimiento que pueda lograr de los objetivos de la administración empresarial y su diferencia con los sistemas de planificación que se concentran en alcanzar metas formales, sin involucrar a todos los usuarios de la información. (Aguilera Castro A. , 2010)

Una pequeña empresa también puede adoptar una estrategia de crecimiento junto con una planificación estratégica al encontrar un nuevo mercado para sus productos. Cabe mencionar, que la planificación estratégica debe ejecutarse de acuerdo con la teoría de los recursos y las capacidades para el direccionamiento estratégico, que denota que dicha planificación se desarrolla por medio de un proceso sistemático para determinar si se requiere un plan formal. Al mismo tiempo, dichas elecciones de planificación tienen que hacerse basadas en una justificación y en la información y se debe seguir un procedimiento o método de planificación (Moreno & Briceño, 2015).

Más allá de tomar decisiones, la 'planificación estratégica' puede y debe ser utilizada para

interactuar con actores internos y externos. No obstante, se resalta que la planificación estratégica puede tomar un día o varios meses puesto que su período de tiempo reflejado en el plan varía.

Es necesario tener en consideración los diversos problemas que han sido expuestos en el proceso de implementar una visión planificada de las organizaciones empresariales, más si estás son pequeñas y medianas empresas, es por ello por lo que en el estudio de (Ansoff & McDonnell, 1990), se establece que hay una dificultad de implementación en tanto los mecanismos de control administrativo son percibidos por los miembros empresariales como un “lleno de papeles”. Esta percepción ha influido de manera directa en los resultados de los programas de planeación estratégica, dando origen a la necesidad de una participación tanto de los directores como de los demás empleados con un énfasis en la ejecución de los planes estratégicos.

4.11. El Direccionamiento estratégico y las capacidades del sector Turismo en Colombia

El sector turismo en Colombia tiene cifras destacables positivamente, algunas de ellas están contenidas en la iniciativa Centro de información turística de Colombia CITUR, del Ministerio de Industria, comercio y turismo: 3.644 prestadores de servicios turísticos inscritos en el RNT (2018), 3.408.900 llegadas de pasajeros nacionales (2018-05), 1.715.700 llegadas de pasajeros internacionales por modo aéreo (2018-05), 841.276 visitantes no residentes que se traducen en un incremento del 27% en el periodo medido frente al 2017. Solo en el último año, la Unión Europea aumentó la llegada a destinos nacionales de viajeros en un 11,8% con respecto al 2017, siendo los productos de naturaleza (ecoturismo), los más apetecidos por los habitantes de ese

continente.

El direccionamiento estratégico enunciado en el Plan sectorial de turismo contiene objetivos que delinean una clara estrategia para los negocios de turismo en Colombia. En estos estudios del sector, los desarrollos son mediciones cuantitativas, claros procesos de comunicación interrelacionada y central y un mejoramiento de la capacidad maximizar las utilidades. Todas estas mejoras de la OMT incorporadas en el ambicioso plan del Ministerio de Industria y comercio MINCIT, están basadas en aspectos importantes como la calidad, la innovación, la reacción a amenazas, la narrativa o vinculación de oportunidades sectoriales, la información financiera y estadística en tiempo real y la eficiencia del sector.

Incorporar al direccionamiento estratégico en el sector del turismo, busca aportar a su organización y a la correcta medición de las cifras satélite del sector. De hecho, el turismo está incluido dentro de los esquemas de medición del milenio, apuntando a la sostenibilidad que es un importante criterio de desarrollo para cualquier industria en este tiempo.

Todos estos atributos del direccionamiento estratégico, delineados por (Romero, 2010), mediante su libro “dirección y planificación estratégica en las empresas y organizaciones” son un marco general sobre los atributos de la dirección estratégica a las empresas de todo tamaño, entre los cuáles se encuentran:

Tabla 5

Las Dimensiones del Direccionamiento Estratégico de las organizaciones

Autores	Dimensión	Subdimensión
(Romero, 2010)	Planeación	Respuestas a oportunidades
		Respuestas a amenazas

Pg. 22)	Aprovechamiento de las fuerzas internas
	Superación de las debilidades internas
	Reconocimiento de los segmentos del negocio
	Prioridad de objetivos de la organización al asignar recursos en la planeación
	Definición de la Visión organizacional
	Comprometer a todos los involucrados en la planeación
Asignación de recursos	Talento Humano Calificado
	Inversión en Infraestructura
	Control estratégico y Financieros
	Innovación Tecnológica

Fuente: Dirección y planificación estratégica en las empresas y organizaciones pg. 22

(Romero Fernandez, 2010)

En términos financieros, el sector estudiado se comporta como incidente. En cifras del informe Nacional del Ministerio de industria, comercio y turismo, en Colombia este sector pasó de recibir 3.440 millones de dólares en 2010, a 5.787 millones de dólares en 2018, produce algo más de 2 millones de empleos directos, en los últimos años los viajeros de origen internacional que visitan Colombia se incrementaron en 81 países, igualmente hay 216 cadenas hoteleras en todo el país con una oferta de 24.609 habitaciones disponibles. Todo esto requiere un esfuerzo de planeación de las empresas de turismo. Por ello se agrega la sistematización expresada por (Ouchi, 1995) posteriormente replanteados por Ruiz Jimenez y Hernández Ortiz en el 2014 sobre el control de los recursos.

Tabla 6

Variable DE Dimensión Control

ayol (1978); (Ouchi, 1995) Ruiz Jimenez; Hernandez Ortiz 2014	Control	Ámbito	Interno
			Externo
		Grado	Formal
			Informal
		Tipos	Especializado
			No especializado
		Naturaleza	Estratégico
			Directivo
			Operativo

Fuente: (Ouchi, 1995)

Cualquier ejercicio formal de planificación requiere tiempo y recursos (pueden ser en términos de dinero o tiempo de personal), ya que debe haber una comprensión de los costos de oportunidad involucrados, así como los costos reales. Por consiguiente, es necesario que los recursos estén movilizados proporcionalmente con la tarea y los resultados previstos. La planificación estratégica sucede cuando la dirección de la organización debe revisarse, si sus prioridades han cambiado o si los medios para lograr los objetivos deseados deben ser actualizados, debido a fuerzas internas o externas que afectan la entrega (Vasquez Ardila, Henao, & Martinez Roldan, 2014)

En síntesis, se expresa que la teoría del direccionamiento estratégico en el sector del turismo genera los elementos necesarios para que una empresa de cualquier tamaño, pueda responder a un crecimiento motivado, controlado y planificado, experimentando cambios profundos que tengan como objetivo disponer de recursos de propiedad de terceros para invertir, crecer, disminuir el costo de los recursos que usan y aumentar el rendimiento al capital, es decir, un aumento de la rentabilidad del patrimonio.

4.12. Operacionalización de las variables

Un buen sistema de variables se considera relevante en el proceso de investigación debido a que facilita todo un diseño, desarrollo y el análisis estadístico de los resultados, así lo expresa (Martí, 2017). No obstante, en aras de comprender cómo se hallan definidas operacionalmente las variables de investigación, basados en la teoría esbozada hasta el momento a continuación, se muestra la correlación entre variables e indicadores empíricos que se medirán en el alcance de la presente investigación.

Tabla 7

Matriz de operacionalización de variables (ver anexo 2)

Objetivo general	Objetivos específicos	Variable	Autores	Dimensión	Sub-dimensión	Unidad de análisis	Valores de la variable	Indicador	
								Qué	Cómo
Analizar la relación existente entre el direccionamiento estratégico y la rentabilidad del patrimonio (ROE) en las empresas de servicios medianas en Colombia.	Analizar las características en el direccionamiento estratégico en empresas medianas de servicios en Colombia	Direccionamiento estratégico	Fernández Romero, 2004, pág. 22)	Planeación	Respuestas a oportunidades	Gerente/Directivos	Completamente de acuerdo Parcialmente de acuerdo Ni de acuerdo ni desacuerdo Parcialmente en desacuerdo Completamente en desacuerdo	Efectividad de la planeación para responder a oportunidades	Encuestando al directivo
					Respuestas a amenazas	Gerente/Directivos		Efectividad de la planeación para responder a las amenazas	
					Aprovechamiento de las fuerzas internas	Gerente/Directivos		Uso de las fortalezas internas	
					Superación de las debilidades internas	Gerente/Directivos		Acciones para superar debilidades	
					Reconocimiento de los segmentos del negocio	Gerente/Directivos		Inclusión de los diferentes segmentos en la planeación	
					Prioridad de objetivos de la organización al asignar recursos en la planeación	Gerente/Directivos		Coherencia de la planeación con los objetivos de la organización	
					Definición de la Visión organizacional	Gerente/Directivos		Existencia de visión de la organización	
					Comprometer a todos los involucrados en la planeación	Gerente/Directivos		Compromiso por parte de los involucrados	
			Fayol (1978); Ouchi (1977, 1979) Ruiz Jimenez; Hernandez Ortiz 2014	Asignación de recursos	Humano	Gerente/Directivos		Asignación de horas de trabajo para el proceso de gestión estratégica	
					Infraestructura	Gerente/Directivos		Disponibilidad de infraestructura para el proceso de gestión estratégica	
					Financieros	Gerente/Directivos		Disponibilidad de presupuesto para el proceso de gestión estratégica	
					Tecnológicos	Gerente/Directivos		Disponibilidad de tecnologías para el proceso de gestión estratégica	
				Control	Ámbito	Interno		Existencia de acciones de control al interior de la empresa	
						Externo		Existencia de acciones de control al exterior de la empresa	
					Grado	Formal		Existencias de mecanismos de control escritos (Normas)	
						Informal		Existencias de mecanismos definidos en la cultura organizacional	
					Tipos	Especializado		Control llevado a cabo por un tercero	
						No especializado		Los miembros de la organización se controlan unos a otros	
					Naturaleza	Estratégico		Control enfocado en la misión y objetivos de la empresa (Largo plazo)	
						Directivo		Control enfocado al uso eficaz de los recursos	
						Operativo		Control enfocado en la eficiencia de las actividades	
	Analizar los componentes de la rentabilidad patrimonial ROE en las empresas medianas de servicios en Colombia	Rentabilidad del patrimonio ROE	Mayoral, J. M., & Segura, A. S. (2019).	Beneficio neto	N/A	Estados Financieros	De pérdidas (negativo) a utilidad (positivo) en pesos	Estado de resultado depurado de partidas sin efectivo (depreciación y amortizaciones) (Cash Flow)	Análisis de estados financieros de supersociedades
			Pérez, A. L. G., Rodríguez A. C., & Molina, M. A. (2002).	Recursos propios medios	N/A	Estados Financieros	De 1peso en adelante	Balance general	Análisis de estados financieros de supersociedades
	Identificar la relación existente entre el direccionamiento estratégico y la rentabilidad del patrimonio (ROE) en las empresas medianas de servicio en Colombia	Correlación	N/A	N/A	N/A	Los datos levantados en las encuestas	Nivel de convergencia entre el direccionamiento estratégico y la rentabilidad del patrimonio ROE	Índice de correlación	Uso de SPSS

Fuente: elaboración propia a partir de autores del marco teórico

5. Marco Metodológico

Según Severino (2017) el marco metodológico se encuentra referido al conjunto de pasos sistematizados utilizados por el investigador, con el objetivo esencial de estudiar, reconstruir y adquirir los datos necesarios en la solución de la problemática y los objetivos planteados. Adicionalmente Beveridge, (2017) lo define como el proceso fundamental dentro de una investigación, puesto que incluye las técnicas y los elementos que serán desarrollados para realizar la indagación. En síntesis, es el “como” se realizará el estudio para responder al problema planteado.

La investigación es el descubrimiento de un aspecto de la realidad y el desarrollo de un nuevo conocimiento. García (2016) afirma que la investigación es un transcurso metódico y sistemático encaminado a la resolución de problemas, a través de la elaboración de nuevos conocimientos, los cuales establecen la solución o respuestas a ciertos interrogantes. Es por ello, que el marco metodológico es relevante en una investigación debido a que este se establece como su columna vertebral, puesto que implica un conjunto de técnicas y procesos que conllevan a la eficiente resolución del problema planteado (Leopardi, 2017).

A continuación, se explicará el enfoque y el tipo del estudio, el paradigma, el método y el diseño utilizado para darle solución a los objetivos esbozados, la población y la muestra usadas en la investigación. Finalmente, se exponen las fuentes y las técnicas utilizadas para recolectar y analizar la información primaria que fue necesaria para el desarrollo del presente proyecto investigativo.

5.1. Enfoque de la Investigación

Según León & Montero (2015) en el contexto investigativo se presentan dos paradigmas que inciden en el desarrollo de la investigación: cuantitativo y cualitativo; los cuales permiten materializar los objetivos propuestos por medio de sus planteamientos, de acuerdo con la orientación en la que se disponga a dar solución a la problemática.

Acorde a lo anterior, el enfoque usado en el presente trabajo es el cuantitativo. En él se manejaron técnicas de recolección y análisis de información características de la estadística, la medición numérica y el conteo. En este sentido Gutiérrez L (2017) manifiesta que la investigación cuantitativa se utiliza para probar estadísticas donde el tamaño de la muestra presenta un gran volumen; lo que permite obtener resultados estadísticamente válidos en la percepción del investigador y lector.

En general, la investigación cuantitativa incorpora un enfoque basado en encuestas y/o cuestionarios para obtener retroalimentación frente a las ideas y opiniones de la población; indicando la validación de este enfoque para el problema a investigar, en razón a que será más confiable y objetivo, utiliza estadísticas para generalizar la búsqueda y reduce y reestructura un problema complejo, a un número limitado de variables.

5.2. Paradigma

De acuerdo con Ramos (2015) el paradigma positivista afirma que los eventos reales pueden observarse empíricamente y ser explicados con lógica y análisis. Así mismo, este desarrolla los elementos pertinentes para analizar que el criterio para evaluar la validez de una teoría científica, es a través del conocimiento con predicciones basadas en la teoría.

No obstante, la metodología positivista en una investigación se basa en gran medida en los métodos experimentales. Esto garantiza que haya una distancia entre los sesgos subjetivos del

investigador y la realidad objetiva que él o ella estudia. Típicamente, se utilizan métodos cuantitativos.

Teniendo en cuenta que la posición positivista se basa en la creencia teórica de que existe una realidad objetiva que el investigador puede conocer si utiliza los métodos correctos y los aplica de manera acertada, esta investigación se desarrollará bajo el enfoque (sujeto-objeto, dominación) que permitirá analizar con mayor relevancia este tipo de estudio.

5.3. Alcance de la Investigación

Los alcances de la investigación se hallan en diferentes categorizaciones, las cuales presentan características distintas; de acuerdo al nivel de alcance del estudio. Entre estos alcances se encuentran: descriptivos, analíticos, predictivos, correlacionales, explicativos, exploratorios, entre otros (Sabino, 2014).

Este estudio decide acoplar un alcance correlacional debido a que tiene como objetivo medir el nivel de correspondencia que existe entre dos variables, en un contexto en particular (Martí, 2017). En el caso de esta investigación las variables a analizar son: direccionamiento estratégico y rentabilidad patrimonial ROE en empresas de servicios turísticos en Colombia.

Rojas (2015) menciona que el propósito del alcance correlacional es observar cómo se puede comportar un concepto o variable conociendo el comportamiento de otra u otras variables relacionadas. En este sentido, si dos variables están correlacionadas, ello significa que una variará cuando la otra también varíe; aquí la correlación podrá ser positiva, negativa, inexistente o neutra.

5.4. Tipo de Investigación

Tomando como referencia (Sabino, 2014) existen diversos tipos de investigación y de acuerdo con los objetivos que se tengan, los investigadores deciden por un tipo de método u otro o la combinación de más de uno.

El tipo de investigación seleccionado es el no experimental transeccional porque carece de la manipulación de una variable independiente. En lugar de manipular la variable, los investigadores simplemente miden las variables como ocurren naturalmente, es decir, en el laboratorio o en el mundo real (Cauas, 2015)

5.5. Técnica e instrumento de validación

En la planificación de esta investigación, se decidió utilizar como técnica principal de investigación la encuesta (Anexo No 1), considerando a esta la más pertinente en las investigaciones de carácter cuantitativo, en razón a que su estructura principal se ubica a través de preguntas de varios tipos, escalas y magnitudes (dicotómicas, opción múltiple, Likert o abiertas) para efectuar una medición entorno a las variables y dimensiones de estudio, con el objetivo de elaborar un análisis de frecuencia, acuerdo y correspondencia acerca de opiniones y estados presentes en la población objeto de estudio (Padua, 2018).

El éxito de una investigación se vincula con las técnicas seleccionadas para la recolección de la información, así como con el manejo de los instrumentos utilizados para tal fin. Para el desarrollo de la investigación se requiere de datos que orienten el estudio del comportamiento de la variable involucrada, en concordancia con los objetivos y el diseño de la investigación. Por lo tanto, es necesario definir las técnicas de recolección necesarias para construir los instrumentos que permitirán obtener los datos de la realidad.

De esta manera y sumado al hecho de que el diseño de investigación es de campo, se considera la encuesta como el medio a utilizar para captar los hechos estudiados en la teoría, de manera fehaciente con relación a las variables de estudio.

En ese sentido, se utilizó el cuestionario como instrumento de recolección de información para conocer en torno a los hechos y aspectos relevantes de la presente investigación de manera sistemática y ordenada. Para tal efecto Méndez Álvarez, (2012) argumenta que el cuestionario “está constituido por una serie de preguntas que sobre un determinado aspecto se formulan a las personas que se consideran relacionadas con el mismo”.

Las encuestas presentan diversas modalidades de aplicación, para el desarrollo de esta investigación se implementó esta técnica y se realizó una encuesta cerrada con preguntas en escala binaria (1 existe y se usa y 0 No existe no se implementa), que tiene el propósito de medir el grado de incidencia de cada subdimensión, teniendo en cuenta los criterios determinados por el cuestionario. Para la variable direccionamiento estratégico se determinó un peso relativo a cada uno de los atributos de la variable con respecto a la ROE hasta llegara cien. El encuestado deberá determinar si existe o no ese atributo dentro de la empresa y esto a su vez, deberá ser cuantificado bajo la escala de medición otorgada a cada atributo, así:

Tabla 8

Distribución del peso de los subdimensiones de la variable DE

DIMENSION DE LA VARIABLE DE		PONDERACIÓN INDIVIDUAL	VALOR PONDERADO POR SEGMENTO	VALOR ACUMULADO DE LA VARIABLE
Planeación	Respuestas a oportunidades	5%	10%	5%

	Respuestas a amenazas	5%	10%	10%
	Aprovechamiento de las fuerzas internas	10%	20%	20%
	Superación de las debilidades internas	8%	16%	28%
	Reconocimiento de los segmentos del negocio	12%	24%	40%
	Prioridad de objetivos de la organización al asignar recursos en la planeación	3%	6%	43%
	Definición de la Visión organizacional	3%	6%	46%
	Comprometer a todos los involucrados en la planeación	3%	16%	49%
Asignación de recursos	Humano	5%	10%	54%
	Infraestructura	3%	48%	57%
	Financieros	15%	26%	72%
	Tecnológicos	8%	40%	80%
Control	Ámbito	8%	40%	88%

Grado	8%	15%	96%
Tipos	3%	5%	99%
Naturaleza	1%	5%	100%

Fuente: Autor basado en el estudio estadístico y (Fernández Romero, 2004)

Tomando como referente la rentabilidad del sector para valorar si es óptima, moderada o insuficiente, se construyó la siguiente tabla, que da cuenta de dicho comportamiento. Es importante resaltar que se encontraron rentabilidades por encima del 100%. Las empresas cuyo comportamiento fue clasificado como atípico, se separaron de la muestra con un análisis específico para ellas.

Tabla 9

Clasificación estadística de la rentabilidad en el sector turismo en Colombia

VARIABLE PRINCIPAL	RENTABILIDAD PATRIMONIAL		OTRAS ESCALAS DE RENTABILIDAD				
	UAII	Patrimoni o KS	%	%	%	%	%
Variable (Dimensione)							
Escala	1,00%	100%	1-5	5,1-10	10,1-20	20,1-26	26- 100
Rentabilidad aceptada del sector	12,10%	25,91%	1-5	5,1 - 10	10,1 - 20	20,1 - 26	26 - 100
Promedio de rentabilidad Patrimonial ROE	28,29%	76,56%	0,1- 4,5	4,6 - 18,2	18,3 - 28,29	29,1 - 76-55	76,56 - 100
			Insuficiente – Bajo		óptimo	Excepcional	

Fuente: Autor con base en (SUPERSOCIEDADES, 2018) el (MICT, 2018) PST 2018-2022

El instrumento admitió una exploración de las características y necesidades en correspondencia a las variables a investigar.

Las preguntas se redistribuyeron para evitar el efecto “carrito” en las respuestas, se tomaron las dimensiones de las dos variables: direccionamiento estratégico DE y rentabilidad ROE. En este sentido, la Tabla 8 ilustra la ampliación y compresión de cómo se encuentran distribuidos los ítems o preguntas por componentes.

Tabla 10

Componente de clasificación para los interrogantes- operacionalización básica

VARIABLE	AUTORES	DIMENSIÓN	SUB-DIMENSIÓN
Direccionamiento estratégico	(Romero Fernandez, 2010)	Planeación	Respuestas a oportunidades
			Respuestas a amenazas
			Aprovechamiento de las fuerzas internas
			Superación de las debilidades internas
			Reconocimiento de los segmentos del negocio
			Prioridad de objetivos de la organización al asignar recursos en la planeación
			Definición de la Visión organizacional
			Comprometer a todos los involucrados en la planeación
		Asignación de recursos	Humano
			Infraestructura
			Financieros
			Tecnológicos

	(Ouchi, 1995) (Rouf & Abdur, 2011) (Amat Salas, 2016)	Control	Ámbito
			Grado
			Tipos
			Naturaleza
Rentabilidad del patrimonio ROE	(Mayoral & Segura, 2011)	Beneficio neto UOAI/patrimonio	Estados Financieros de 2008 a 2018
	(Pérez, Rodríguez, & Molina, 2012)	Recursos propios medios (Patrimonio)	Estados Financieros de 2008 a 2018

Fuente: Matriz de operacionalización de variables

Los coeficientes de correlación son comúnmente usados para determinar el grado de relación que mantiene un conjunto de variables entre sí de manera lineal. En este caso procederemos a calcular la correlación que existe entre la rentabilidad patrimonial y el direccionamiento estratégico, tratado como un índice agregado. Dicho índice ha sido calculado a partir de los pesos expresados en la Tabla No. 5. La lógica del índice es acumular y ponderar el grado de importancia de cada uno de los tratamientos del direccionamiento estratégico. El índice se comporta en una escala de 0 a 100, en donde el valor máximo significa que dicha empresa cuenta con todas las dimensiones del direccionamiento. Es decir, cuenta con un valor de 1 (sí) ante la pregunta que hace referencia a la presencia de cada una de las variables del DE. Un valor de cero, o los valores mínimos significan que dicha empresa tiene pocos atributos del DE o en su valor extremo, que no tiene ninguno de estos.

Ecuación 1 Índice de direccionamiento estratégico

$$\text{Índice de direccionamiento estratégico} = \sum_{i=1}^n W_i * DV_i$$

$$DV \begin{cases} DV = 1, \text{cuando la empresa tiene la variable del DE} \\ DV = 0, \text{cuando la empresa no tiene la variable del DE} \end{cases}$$

En donde W_i es el peso de la variable i , todo esto calculado para cada una de las empresas

El coeficiente de correlación usado está calculado mediante el método “Spearman” para variables con mayor varianza y posibles datos atípicos, dado que es muy sensible que el de “Pearson”. La interpretación de ambos coeficientes es idéntica, por lo tanto, el valor calculado oscila entre -1 y 1. Siendo -1 una correlación negativa fuerte, o siendo 1 una correlación positiva fuerte. Los valores cerca de 0 (cero) representan una no correlación entre las variables, aunque dicho resultado no quiere decir que sean independientes.

Ecuación 2 Coeficiente de correlación Spearman

$$\rho = 1 - \frac{6 \sum D^2}{N(N^2 - 1)}$$

El análisis de regresión múltiple con variables exógenas cualitativas, también conocido como ANOVA, permite identificar si hay diferencias significativas entre dos categorías relacionadas mediante una variable endógena. Comúnmente este tipo de modelos es usado para contrastar si variables como el sexo, son determinantes que explican la diferencia de salarios o años de educación dentro de una población con hombres (1) y mujeres (0). En este caso se ha replicado este tipo de modelo para cada uno de los tipos de empresa del sector. (Agencias de viajes, hoteles y restaurantes, recreación y eventos), en donde la variable respuesta se define

como la rentabilidad patrimonial ROE contrastada frente a cada una de las dimensiones del direccionamiento estratégico. Dichas variables fueron tratadas como variables dicotómicas (dummies) en donde se discrimina con 1 (uno) si la empresa tiene la variable del DE o con 0 (cero) si no. ¿Existe una relación entre el DE y la ROE? ¿La presencia de alguna dimensión del DE conlleva a tener una mayor rentabilidad? Son algunas de las preguntas que se pueden responder con este tipo de análisis. Sea:

Ecuación 3 Modelo ENOVA para la ROE

$$ROE_i = \beta + \beta_1 D_1 VARIABLE_1 + \beta_2 D_2 VARIABLE_2 + \dots + \beta_i D_i VARIABLE_i + \varepsilon_i$$

Donde ROE_i = Rentabilidad promedio en los años donde se implemento el DE

$D_i VARIABLE_i$ = Dummy de la variable i del direccionamiento estrategico

$D_i = 1$, Si tiene el atributo

$D_i = 0$, Si no tiene el atributo

5.6. Recolección de los datos

De forma gráfica, se muestran los aspectos principales que definen esta fase de la investigación en donde al buscar examinar los datos se cumplieron diversas fases, entre ellas una contrastación inicial y la selección manual de empresas que cumplieran con los requisitos de estados financieros, tamaño y aceptación explícita de participar en el estudio. Los datos fueron recolectados mediante un instrumento digital en formularios Google. El anexo puede verse al final del presente documento:

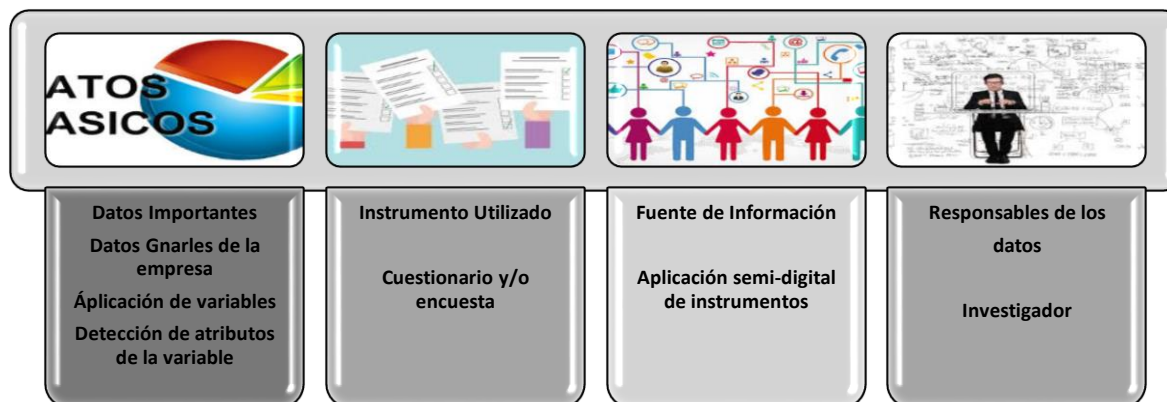


Figura 5 Recolección de datos Fuente: elaboración propia a partir de (Méndez Álvarez, 2012)

5.7. Fuentes de investigación

Las fuentes de información, permiten el acceso o el camino para la recolección de la información que requiere el investigador en aras a dar cumplimiento a sus propósitos; un ejemplo del tipo de información por el cual se puede nutrir la investigación son los hechos o documentos a los que concurre el investigador para conseguir recursos teóricos, bases, fundamentos e información con el fin de realizar su estudio, en contexto las fuentes de información se subordinan en primarias y secundarias (Rojas, 2015)

Las fuentes primarias se conocen como aquellas en las cuales prevalece información original, resultado de otra investigación, estas fuentes transmiten el conocimiento directo al investigador; no obstante, estas se pueden conseguir en la colección básica de una biblioteca, a través de tesis, trabajos de grado, revistas e informes. Con respecto, a las fuentes secundarias se revela que serán todas aquellas en donde se presenta información sobre el tema por investigar, pero no son la fuente original de los hechos o las situaciones, sino que solo los referencian, ejemplos páginas web de empresas o instituciones de educación (Mendoza & Garza, 2017) (Méndez Álvarez, 2012)

Esta investigación se alimenta de fuentes de información de tipo primaria para poder evidenciar sus resultados, debido a esto, se utilizaron los portales electrónicos de investigaciones y las bases de datos especializadas con el fin de recolectar los datos necesarios y pertinentes para la construcción de los antecedentes, el marco teórico y posteriormente, la construcción del instrumento que midió las dimensiones de las variables.

5.8. Población y Muestra

La población de la investigación es concebida como un conjunto de individuos u objetos, considerados así, como el aspecto más importante de una investigación científica. El presente estudio utilizó la población de empresas del sector de servicios turísticos.

La investigación requiere de una serie de sujetos a los cuales se les realizará una serie de preguntas a fin de visualizar si el problema hipotéticamente planteado realmente ocurre. Al respecto Otzen & Manterola, (2017), afirman que la población constituye el conjunto de elementos con características comunes que son objeto de análisis y para quienes serán válidas las conclusiones de la investigación. La población de una investigación "...es un conjunto de todos los casos que concuerdan con una serie de especificaciones" (Arias-Gómez, Villasís-Keever, & Novales, 2016), esto implica, una población que abarca individuos pertenecientes a un conglomerado social que presentan características comunes.

Con relación al sector de estudio, el sector de los servicios turísticos, que pertenece al llamado sector terciario, ya que desarrolla actividades que no generan una mercancía en sí, pero sin embargo son pertinentes para el ejercicio de la economía, vendiendo servicios personales. Pertenecen a este sector, los restaurantes, los hoteles, el transporte, las agencias de viaje, las empresas de eventos y recreación, entre otras. Ahora bien, entre los criterios de selección se

encuentran los siguientes:

- Empresas que estén dentro del rango de la ley es decir SMLV de activos y número de empleados.
- Empresas que presenten atención directa a personas en la prestación de servicios turísticos y sus conexos.

La población inicial fue estimada de acuerdo con la siguiente tabla, producto de la auscultación de la herramienta gestor comercial y financiero:

Tabla 11

Universo Poblacional de la investigación

TIPO DE EMPRESA	No
Aseo y Limpieza	123
Aduanas y Cargas	458
Agencias de Viajes	252
Cajas de compensación	43
Educación	275
Empresariales especiales	3.372
Funerarias	131
Hotelería y Turismo	493
Organizaciones empresariales	235
Otros Servicios personales	433
Correos y envíos	73
Publicidad	402
Recreación y Restaurantes	443
Seguridad e Investigación	232

Servicios Financieros	1.768
Servicios Públicos	13
Sociales y de Salud	326
Suministros de Personal	400
	9.472

Fuente: software gestor comercial y de servicios Universidad de Antioquia

Adicionalmente, se tuvieron en cuenta 3 tipos de industrias de servicios con el objetivo de diversificar la población de estudio y el sector a investigar, las cuales son: hoteles y restaurantes, agencias de viajes, empresas de recreación y eventos, todas muy relacionadas y con la mayor participación en el turismo. Esto permitió depurar el universo poblacional y obtener el total de empresas objeto de estudio.

Tabla 12

Depuración poblacional del Sector del Turismo

SECTOR	No. DE
TURISMO Y	EMPRESAS
CONEXOS	
Agencias de Viajes	252
Hotelería y	493
Turismo	
Recreación y	443
Restaurantes	
N =	1.188

Fuente: Autor, basado en software gestor empresarial Universidad de Antioquia

Es de importancia determinar que la población está dirigida a cualquier conjunto de elementos en los cuales se pretende indagar y saber sus características, o una de ellas. Siguiendo los planteamientos de Otzen & Manterola (2017), la población es un “conjunto finito o infinito de elementos con características comunes para los cuales serán extensivas las conclusiones de la investigación”.

Tomando en consideración que la población objeto de estudio forma parte de un registro documental, es necesario precisar que la misma se considera finita, tal y como lo sugiere (Badii, Castillo, & Guillen (2017), es cuando “se conoce la cantidad de elementos que conforman la población”.

Para el cálculo de tamaño de muestra cuando el universo es finito, es decir contable y la variable de tipo categórica, primero debe conocer "N"

Si la población es finita, es decir conocemos el total de la población y deseásemos saber cuántos del total tendremos que estudiar la fórmula sería:

Ecuación 4 Población

$$n = \frac{N \cdot Z^2 \cdot p \cdot q}{d^2 \cdot (N-1) + Z^2 \cdot p \cdot q}$$

Donde:

- N = Total de la población
- $Z\alpha = 1.96$ al cuadrado (si la seguridad es del 95%)
- p = proporción esperada (en este caso 5% = 0.5)
- q = 1 – p (en este caso 1-0.5 = 0.5)
- d = precisión (en su investigación use un 5%).

Según diferentes seguridades el coeficiente de $Z\alpha$ varía, así:

- Si la seguridad $Z\alpha$ fuese del 90% el coeficiente sería 1.645

- Si la seguridad $Z\alpha$ fuese del 95% el coeficiente sería 1.96
- Si la seguridad $Z\alpha$ fuese del 97.5% el coeficiente sería 2.24
- Si la seguridad $Z\alpha$ fuese del 99% el coeficiente sería 2.576

En este caso:

¿A cuántas empresas tendría que estudiar de una población de 1188 del sector turismo en Colombia?

Seguridad = 96%; Precisión = 5%; proporción esperada = se asume que puede ser próxima al (50%) que maximiza el tamaño muestral.

$$n = \frac{493 * 1,96^2 * 0,5 * 0,5}{0,05^2 * 492 + 1,96^2 * 0,5 * 0,5} = 289,1578 \approx 290 \text{ empresas}$$

Para finalmente determinar una muestra distribuida así:

Tabla 13

Distribución de la muestra empresas del servicio turístico en Colombia

DETERMINACIÓN DE LA MUESTRA Y			CIUDADES			
ORGANIZACIÓN DE APLICACIÓN			66,55%	13,45%	13,45%	6,55%
EMPRESAS SELECCIONADAS	No DE EMPRESAS	No de empresas por subsector	BOGOTÁ	BARRANQUILLA	MEDELLIN	Otras ciudades
	S					
Agencias de Viajes	252	21%	62	46	6	10
Hotelería y Turismo	493	42%	123	76	28	19
Recreación y	443	36%	105	71	5	10

Restaurantes						
UNIVERSO	1.188	100%	290			
CONFIANZA	95,50%					
MUESTRA	290		193	39	39	19

Fuente: Autor usando métodos estadísticos

Se aplicaron 290 instrumentos para aumentar la confiabilidad de la muestra y para garantizar un alto nivel de respuesta de los encuestados. La muestra se aplicó en las principales ciudades de Colombia en correspondencia al desarrollo que este sector servicios tiene en estos centros urbanos. Las empresas seleccionadas se domicilian en: Bogotá, Medellín, Barranquilla, Cartagena y Bucaramanga. Aunque existen empresas turísticas en todo el territorio nacional, es en estas ciudades donde se concentran el mayor número de ellas y es allí donde su contribución a los PIB es mayor.

Se estableció como factor prorrateado la participación económica de cada ciudad en el sector en este caso 66.55% en Bogotá con una mayor porción de empresas encuestadas, con cerca de 193 instrumentos, entre otras razones porque la mayor parte de las casas matrices se encuentran en la capital del país. De igual forma, Barraquilla cuyo crecimiento es evidente con el 13,45% y 39 empresas de la industria y el 13.45% en Medellín con 39 empresas participantes y el 6,55% distribuido en las otras dos ciudades mencionadas, con 19 empresas.

5.9. Fases de la investigación

Tomando como referencia los objetivos de la investigación, fue necesario desarrollar distintas fases en ella, las cuales serán sintetizadas seguidamente, desplegando de esta forma un

poco del diseño metodológico que se consideró necesario para llevar a cabo el estudio.

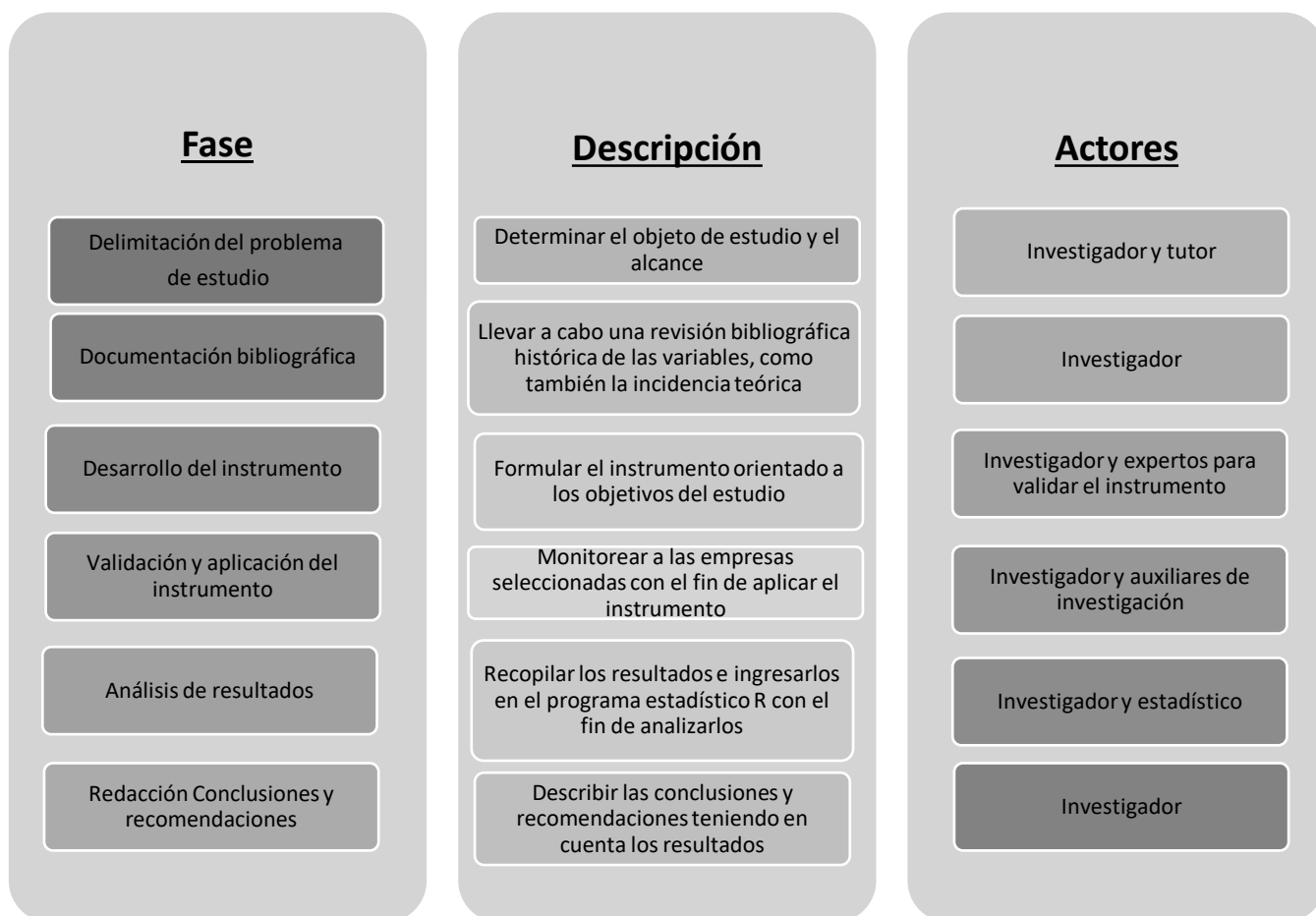


Figura 6 Fases de investigación Fuente: Autor basado en (Gomez, 2006)

5.10. Instrumento

El instrumento desarrollado es producto de la operacionalización de las variables direccionamiento estratégico y rentabilidad patrimonial ROE, con lo que se obtuvo una matriz de preguntas las cuáles fueron enfocadas canalizadas sobre el uso (1) o no uso (0) en cada organización y ponderada en valores relativos asignados de acuerdo a su nivel de influencia dentro de las empresas basado en lo propuesto por el autor (Romero Fernandez, 2010) a través de

su libro sobre la Dirección y planificación estratégica en empresas y organizaciones.

Este instrumento fue enviado a las empresas seleccionadas desde una amplia base de datos que cumplieran con las características de valor de los activos, número de empleados o auto catalogadas como de servicios turísticos en las tres categorías de empresas seleccionadas. El cuestionario se le envió vía correo electrónico a 340 empresas para obtener respuestas de 290 de ellas y cumplir con la muestra de 216 mínimas en el estudio.

Los ítems evaluados de cada uno de los sub-dimensiones de las variables son: Ver anexo No. 2 instrumento

Tabla 14

Estructura del Instrumento de Medición

14. ¿el direccionamiento estratégico DE ha permitido aprovechar las oportunidades que se presentan a esta organización?	(1) Existe y se aplica dentro de la organización (0) No Existe ni se implementa en la empresa
15. ¿El DE ha permitido sortear las amenazas que se presentan a esta organización?	(1) Existe y se aplica dentro de la organización (0) No Existe ni se implementa en la empresa
16. ¿La Gerencia comprende el concepto de Direccionamiento estratégico DE?	(1) Existe y se aplica dentro de la organización (0) No Existe ni se implementa en la empresa
17. ¿El DE hace uso eficiente de las fortalezas internas?	(1) Existe y se aplica dentro de la organización (0) No Existe ni se implementa en la empresa

18. ¿El DE considera estrategias para superar las debilidades de la organización?	(1) Existe y se aplica dentro de la organización (0) No Existe ni se implementa en la empresa
19. ¿El DE considera los diferentes segmentos del negocio?	(1) Existe y se aplica dentro de la organización (0) No Existe ni se implementa en la empresa
20. ¿El DE es coherente con los objetivos de la empresa?	(1) Existe y se aplica dentro de la organización (0) No Existe ni se implementa en la empresa
21. ¿El DE contribuye en la definición de la visión de la empresa?	(1) Existe y se aplica dentro de la organización (0) No Existe ni se implementa en la empresa
22. ¿Todas las personas involucradas se encuentran comprometidas con los objetivos del DE?	(1) Existe y se aplica dentro de la organización (0) No Existe ni se implementa en la empresa
23. Se cuenta con personal capacitado para ejecutar las funciones necesarias en el proceso de gestión estratégica y DE?	(1) Existe y se aplica dentro de la organización (0) No Existe ni se implementa en la empresa
24. Se tiene a disposición la infraestructura de la organización para los procesos de Dirección estratégica?	(1) Existe y se aplica dentro de la organización (0) No Existe ni se implementa en la empresa
25. Se cuentan con recursos financieros que respaldan los procesos de Direccionamiento estratégico?	(1) Existe y se aplica dentro de la organización (0) No Existe ni se implementa en la

	empresa
26. ¿Se cuenta con el apoyo tecnológico como equipos, software y otros para el proceso de Direccionamiento estratégico?	(1) Existe y se aplica dentro de la organización (0) No Existe ni se implementa en la empresa
27. En qué nivel considera que está definida esta estrategia basada en el crecimiento?	Alto/suficiente (1) Medio/Moderado (2) bajo/ Insuficiente (3)
28. la estrategia de Crecimiento está basada en cuál de los siguientes ítems?	Liderazgo en Costos (1) Maximización de activos (2) Ambas (3)
30. Las acciones de control de esta empresa se focalizan principalmente las variables internas de la empresa?	(1) Existe y se aplica dentro de la organización (0) No Existe ni se implementa en la empresa
31. En esta organización existen mecanismos de control definidos y escritos como reglamentos	(1) Existe y se aplica dentro de la organización (0) No Existe ni se implementa en la empresa
32. Existe entre los empleados procesos de control, seguimiento y monitoreo entre sí sin la necesidad de un supervisor especialmente dedicado a la actividad de supervisar?	(1) Existe y se aplica dentro de la organización (0) No Existe ni se implementa en la empresa
33. Existen mecanismos de control, seguimiento y monitoreo para verificar los procesos relacionados con la misión y objetivos de la organización?	(1) Existe y se aplica dentro de la organización (0) No Existe ni se implementa en la empresa
34. Existen mecanismos de control, seguimiento y monitoreo para verificar los procesos relacionados con la gestión de recursos (\$) de la organización?	(1) Existe y se aplica dentro de la organización (0) No Existe ni se implementa en la empresa

35. Existen mecanismos de control, seguimiento y monitoreo para verificar las eficiencias de las actividades de la organización	(1) Existe y se aplica dentro de la organización (0) No Existe ni se implementa en la empresa
---	--

Fuente: Autor elaboración propia basado en matriz de operacionalización

El cuestionario puesto en internet y luego contrastado con la recolección de información financiera y contable de los últimos diez años de las empresas del estudio, en la base de datos Gestor, permitió establecer una correlación entre el comportamiento de la rentabilidad ROE y algunos atributos del direccionamiento estratégico. La base de datos utilizada tiene la siguiente forma:

- Las empresas que fueron categorizadas como agencias código AV, van de la AV001 a la AV062.
- Los hoteles y restaurantes fueron codificados como AH y están enumerados, del AH001 a la AH120.
- Las empresas de recreación y eventos codificadas ARV, se clasificaron de la ARV001 a la ARV108.

Todas las matrices tienen una estructura de determinación de la rentabilidad como se muestra a continuación.

Tabla 15

Muestra de matriz de operacionalización del ROE (ver anexo No 3)

<i>CÓDIGO DE INVESTIGACIÓN</i>		<i>VARIABLES ESTADOS FINANCIEROS</i> (cifras en millones de pesos)		
<i>AV001</i>	<i>AÑO</i>	<i>UAI</i>	<i>PATRIMONIO</i>	<i>ROE</i>

2017	\$	(215,92)	\$	1.000	-22%
2016	\$	1.075,98	\$	1.000	108%
2015	\$	461,77	\$	1.000	46%
2014	\$	409,48	\$	1.000	41%
2013	\$	129,70	\$	1.000	13%
2012	\$	223,75	\$	1.000	22%
2011	\$	(12,41)	\$	1.000	-1%
2010	\$	(116,64)	\$	1.000	-12%
2009	\$	187,76	\$	1.000	19%
2008	\$	555,39	\$	1.000	56%
2007	\$	28,34	\$	1.000	3%

Fuente: Autor Matriz de sistematización del Gestor empresarial

Este ejercicio de clasificación y sistematización de la rentabilidad patrimonial se hizo para cada una de las 290 empresas del estudio. Para la sistematización de las variables se utilizó una matriz por categoría:

Tabla 16

Muestra matriz de sistematización de la variable direccionamiento estratégico (Ver anexo No 4)

CÓDIGO DE INVESTIGACIÓN	VARIABLE 3	VARIABLE 4	VARIABLE 6	VARIABLE 7	VARIABLE 8	VARIABLE 9	VARIABLE 9a	VARIABLE 9b	VARIABLE 10	VARIABLE 10a	VARIABLE 10b	VARIABLE 10c	VARIABLE 10d
	Año de implementación del DE	Años de creación	No de empleados Directos (1) Indirectos (2)	áreas que componen la empresa (1-4)	Tipo de Dpto Contable (1-3)	Antigüedad Promedio del Gerente en años	Junta Directiva SI (1) - NO (2)	Gerencia Directa (1) o Indirecta (2)	Oficina de planeación SI (1) - NO (2)	Planeación Permanente SI (1) - NO (2)	Sistema de Gestión de Calidad SI (1) - NO (2)	Año de implementación	Plan de mejoramiento y acción SI (1) - NO (2)
AV001	2008	18	20	4	1	5	1	1	2	2	2		1
AV002	2014	40	23	4	2	6	1	2	1	1	1		1
AV003	2005	62	18	4	3	3	1	1	2	2	2		1
AV004	2008	27	34	4	2	4	2	2	1	1	1		1
AV005	2012	38	56	4	3	5	1	1	1	1	1		1
AV006	2012	24	32	2	1	6	1	2	1	1	1		1
AV007	2013	14	78	4	3	7	2	2	2	2	2		1
AV008	2008	36	32	4	2	10	1	2	1	1	1		1
AV009	2011	48	45	4	1	23	2	2	1	1	1		1
AV010	2010	48	29	4	3	5	1	1	2	2	2		1

Fuente: Propia a partir de la matriz de sistematización de variables

Para determinar el instrumento final, es necesario remitirse al anexo No 3 Instrumento final y al Anexo No 4 Matriz de sistematización.

La estructura final de las variables dentro del instrumento está detallada en la siguiente tabla, la cual muestra que de la pregunta No 1 a la No 13 hay preguntas de información general, de la No 14 a la No 31 son las variables centrales del Direccionamiento y de allí al final del Instrumento se hacen pregunta de control estadístico. La estructura es la Siguiente:

Tabla 17

Distribución de las variables en el Instrumento de la investigación

MEDICIÓN	SUBDIMENSIÓN
VAR 14	Respuestas a oportunidades
VAR 15	Respuestas a amenazas
VAR 16	Aprovechamiento de las fuerzas internas
VAR 17	Superación de las debilidades internas
VAR 18	Reconocimiento de los segmentos del negocio
VAR 19	Prioridad de objetivos de la organización al asignar recursos en la planeación
VAR 20	Definición de la Visión organizacional
VAR 21	Comprometer a todos los involucrados en la planeación
VAR 22	Humano
VAR 23	Infraestructura
VAR 24	Financieros

VAR 25	Tecnológicos
VAR 26	Nivel de la estrategia de crecimiento (1 - 3)
VAR 27	Base de la estrategia (1 - 5)
VAR 28	Variables internas
VAR 29	Mecanismos de control escritos
VAR 30	Autorregulación
VAR 31	Relacionamiento con la misión y los objetivos
VAR 32	Control a los recursos Monetarios

Fuente: Autor desde el Instrumento de medición de la investigación.

Para efectuar el descriptivo estadístico de las variables, la variable de direccionamiento estratégico, se convirtió en una variable continua, utilizando para ello la teoría recopilada en las referencias del estudio de (Sumiati, Rofiq, Risanto, & Yulianti, 2017) (Romero, 2010) y (González, Correa, & Acosta, 2012). Posteriormente, se realizó la construcción de un índice basado en componentes principales, usando para ello las fórmulas esbozadas en el aparte de recolección de datos y mediante el método del análisis de regresión múltiple con variables exógenas cualitativas, también conocido como ANOVA y el porcentaje de varianza explicada de cada atributo. Por cada empresa, se ponderó la variable de direccionamiento estratégico en relación a su porcentaje de asignación, es decir, se construyó un índice de direccionamiento estratégico, para reflejar la mayor cantidad de correlaciones posibles con las varianzas de la rentabilidad del patrimonio, antes, durante y después de la implementación del sistema DE.

6. Resultados y discusiones

A continuación, se presentan los resultados del análisis investigativo realizado a las variables planteadas de rentabilidad patrimonial ROE y direccionamiento estratégico DE, el cual da respuesta a los objetivos específicos planteados por la investigación. En el desarrollo del capítulo se resaltan los elementos más representativos de cada una de las variables que componen los objetos investigados. Esta medida se divide en: aspectos generales que permiten la caracterización de las variables, complementarios y de control y aquellas que son atributos centrales del direccionamiento que se vinculan de manera positiva, negativa o neutra con la ROE. Se realizará inicialmente un abordaje descriptivo de los resultados relacionados con la rentabilidad objetivo específico 1 (Decibir) y posteriormente, los vinculados al direccionamiento estratégico objetivo específico 2 (Detallar), en última instancia, se identificarán y analizarán las correlaciones y los hallazgos encontrados en las mediciones realizadas objetivo específico 3 y 4.

6.1. Descripción de la rentabilidad patrimonial en las empresas de servicios turísticos en Colombia

Los siguientes son los resultados y discusiones asociados al objetivo específico No 1. Al intentar establecer los procesos de capacidades empresariales, se encontró que la inteligencia económica y la administrativa, son unas de las más relevantes, ya que el sector turismo tiene el rótulo de ser innovador (Ariza, 2017) por ello, los aspectos relacionados con la dimensión financiera, aportan a la sostenibilidad de largo plazo, a través de la rentabilidad (Pérez, Rodríguez, & Molina, 2012), entendida como un factor clave en la sostenibilidad de las empresas turísticas Colombianas. Los resultados del estudio examinan a las empresas de la muestra,

dividiéndolas en subsectores (Agencias de viaje, Hoteles y restaurantes, Recreación y eventos). Cada subsector parece tener comportamientos distintos en términos de la rentabilidad patrimonial ROE, inclusive algunos declives o aumentos sustancialmente grandes de un periodo a otro. En algunas de las tablas se describen mínimos y máximos para determinar la extensión del dato, así como la descripción del Q1 o cuartil 1 que acumula el 25% de los datos. Eso quiere decir, que el 25% de la muestra está por debajo de ese valor y el 75% está por encima. Así mismo Q3 o el cuartil 3 tiene la misma lógica, quiere decir que el 75% de los datos está por debajo de este valor o, en otras palabras, que el 25% está por encima.

La distribución medida es del 42% son hoteles y restaurantes, el 36% son empresas de recreación y eventos y el 21% son agencias de viajes. Además, se categorizaron de acuerdo con las ciudades en donde el estudio tuvo lugar, 66,55% en Bogotá, 13,45% en Barranquilla, 13,45% en Medellín y 6,55% en otras ciudades, entre ellas, Cartagena y Bucaramanga. El 5% de la muestra lo constituye grandes empresas y el resto, están en la categoría de medianas y pequeñas, utilizando la clasificación de número de empleados y valor de los activos.

A continuación, se efectúan las descripciones sobre la ROE de las empresas medidas.

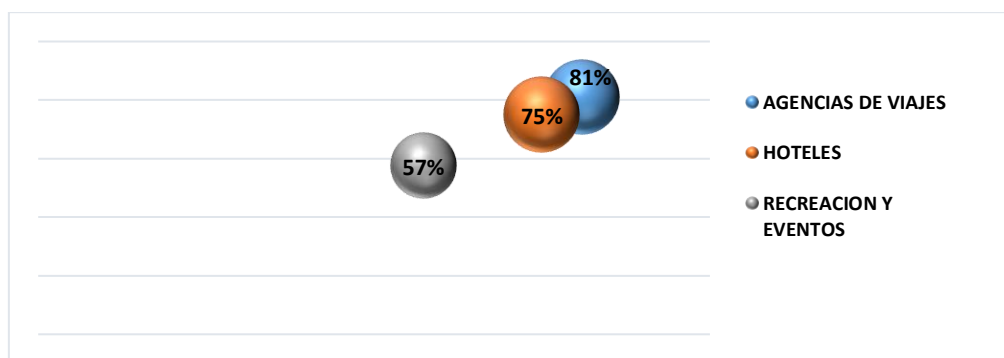


Figura 7 Rentabilidad Promedio por cada Subsector Fuente: Propia desde estudio estadístico

Tabla 18

Rentabilidad Promedio por cada Subsector

N = 290	DESCRIPTIVOS RENTABILIDADES PROMEDIO		
	AGENCIAS DE VIAJES	HOTELES	RECREACION Y EVENTOS
Valor Min	-150%	-34%	-37%
Q1	37%	37%	34%
Mediana	81%	75%	57%
Media	220%	117%	90%
Q3	206%	142%	93%

Fuente: Propia basado en estudio estadístico

Si esta rentabilidad del patrimonio se compara con la establecida en la tabla No 6 del capítulo V Marco metodológico, se denota que todos los subsectores parecen tener un comportamiento por encima de la rentabilidad esperada del sector, la cual se espera entre el 28,29 y el 76,56% según los datos de SuperSociedades 2018. De acuerdo con el criterio establecido, todas serían excepcionales.

Por otro lado, Torres, Quintero, Vélez, Sánchez,Ramos, (2013) expresan que existen mecanismos de control en los problemas de la agencia, incluyen la compensación que vincula la remuneración del rendimiento del precio de la acción y de los capitales invertidos. En términos generales, en las empresas medidas se pueden ver dos escenarios, unos años con rentabilidades exorbitantes por encima de las reportadas de manera oficial por el sector y otros años donde la empresa puede tener pérdidas significativas, de tal forma que lo que se establece es que la rentabilidad no tiene una continuidad clara en estos negocios.

Birjand (2015) manifiesta que los intereses vinculados a la administración y accionistas se enmarcan en aumentar los índices de los inversores como el dividendo por acción (DPS), la cobertura de dividendos, el rendimiento de dividendos, la relación pricearning.

Esto se nota más claramente en la siguiente Figura:

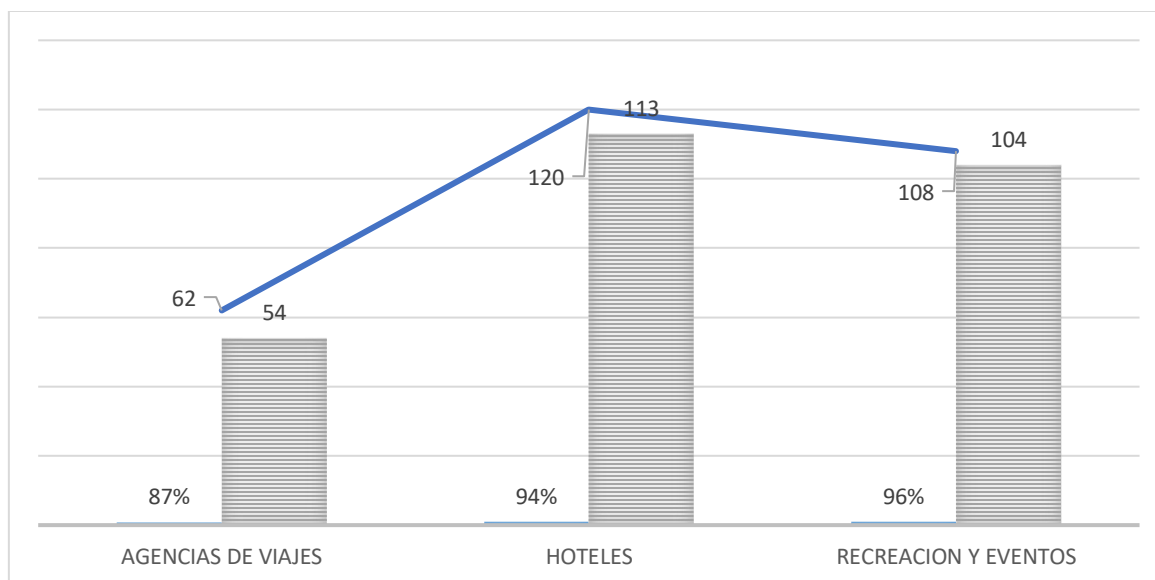


Figura 8 Empresas del sector turístico con ROE más altas que el promedio Fuente: Investigador desde estudio estadístico

Tabla 19

ROE por encima de las expectativas del Sector

N = 290	EMPRESAS POR ENCIMA DE LA RENTABILIDAD PROMEDIO ESPERADA DEL SECTOR		
	AGENCIAS DE VIAJES	HOTELES	RECREACION Y EVENTOS
PORCENTAJE	87%	94%	96%
TOTAL	62	120	108

Fuente: Investigador desde estudio estadístico

Por otro lado, el patrimonio promedio de las empresas por cada Subsector se comporta como lo expresa la Figura No 7, denotando lo esperado. Siendo los hoteles que tienen servicios conexos, los de mayor movimiento patrimonial. Importante resaltar que la mayoría de las empresas estudiadas tienen patrimonios pequeños, por ello al buscar la ROE los índices son muy altos.

Por otro lado, el comportamiento del Patrimonio de estas empresas nos da una perspectiva

sobre el Neto que será el denominador de la ecuación del ROE:

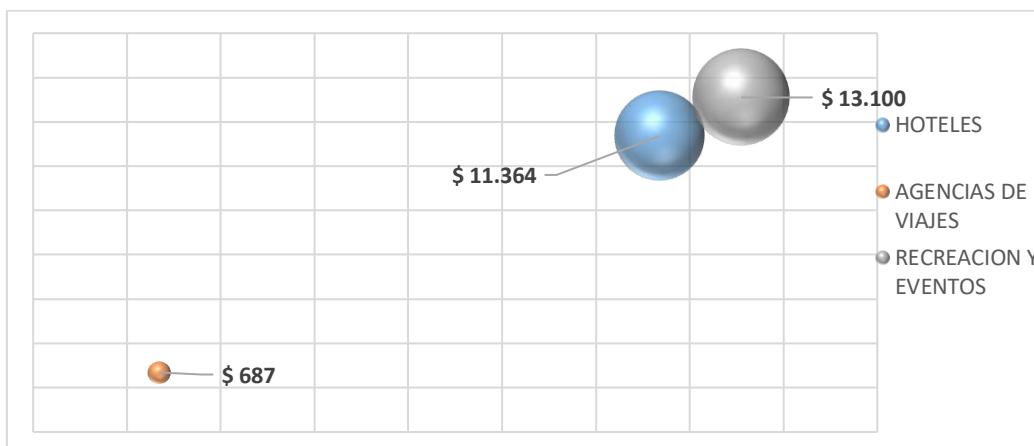


Figura 9 Patrimonio Promedio de las empresas por Subsector Fuente: Investigador desde estudio estadístico

Tabla 20

Patrimonio Promedio por subsectores

N = 290	DESCRIPTIVOS PATRIMONIO PROMEDIO		
	AGENCIAS DE VIAJES	HOTELES	RECREACION Y EVENTOS
Valor Min	\$ 53	\$ 440	\$ 550
Q1	\$ 235	\$ 5.710	\$ 5.783
Mediana	\$ 687	\$ 11.364	\$ 13.100
Media	\$ 1.146	\$ 28.717	\$ 24.716
Q3	\$ 1.248	\$ 22.000	\$ 27.363
Valor Max	\$ 8.166	\$ 451.995	\$ 2.669.350

Fuente: Propia basada en estudio estadístico

De igual forma, se realizó un análisis al número de empresas del sector turismo con ROE's atípicas, es decir, aquellas con comportamientos que sobrepasan el 100% establecido como techo. En cada subsector hubo un número de empresas no muy significativo cuyo rendimiento al capital tiene un comportamiento claramente diferente, en ocasiones excesivo y de difícil medición. Esto puede atribuirse a que la medición que se está haciendo corresponde a la

rentabilidad del patrimonio depurada, lo cual eleva los índices de ROE

Tabla 21

Empresas con ROE atípica

N = 290	ROE CLARAMENTE ATÍPICAS		
	AGENCIAS DE VIAJES	HOTELES	RECREACION Y EVENTOS
PORCENTAJE	20,97%	20,8%	20%
CANTIDAD	13	25	22
TOTAL	62	120	108

Fuente: Propia basada en estudio estadístico

Las empresas de recreación y eventos, así como las agencias de viaje parecen tener bajo niveles de capital invertido, por ellos sus ROE son más altos y el comportamiento con respecto a la rentabilidad es al alza.

Fernández, Grill, & Laumann (2011), señalan que el sector del turismo es sensible a las depresiones económicas y a la falta de salud de la economía, pues los ingresos medios de las instituciones y las personas inciden en el gasto en turismo, que aún se considera suntuoso, en orden a esto, los hallazgos realizados en este sentido durante los 10 años medidos en las empresas arrojan resultados que pueden interpretarse, de acuerdo a las siguientes ilustraciones 10,11 y 12.

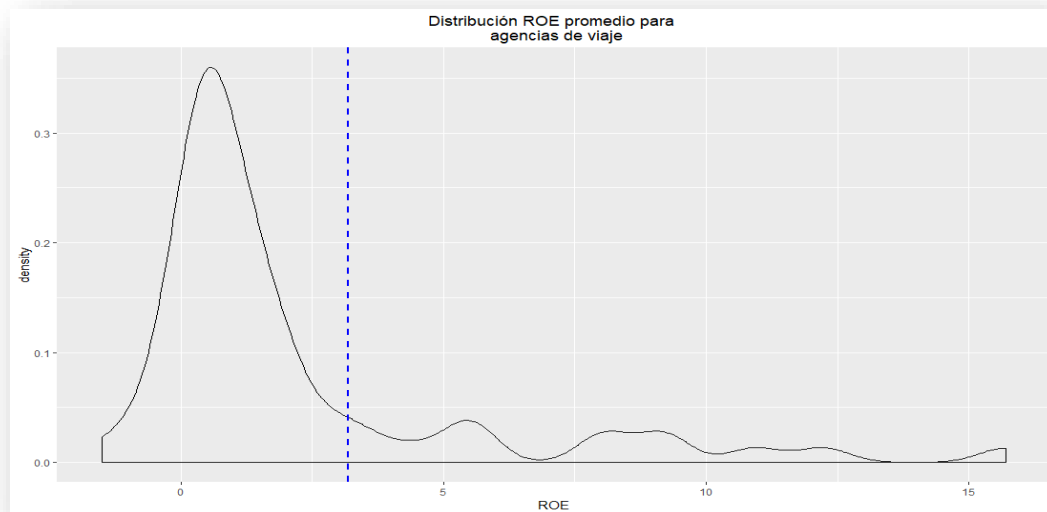


Figura 10 Distribución de ROE por cada Subsector Fuente: Investigador desde el estudio estadístico

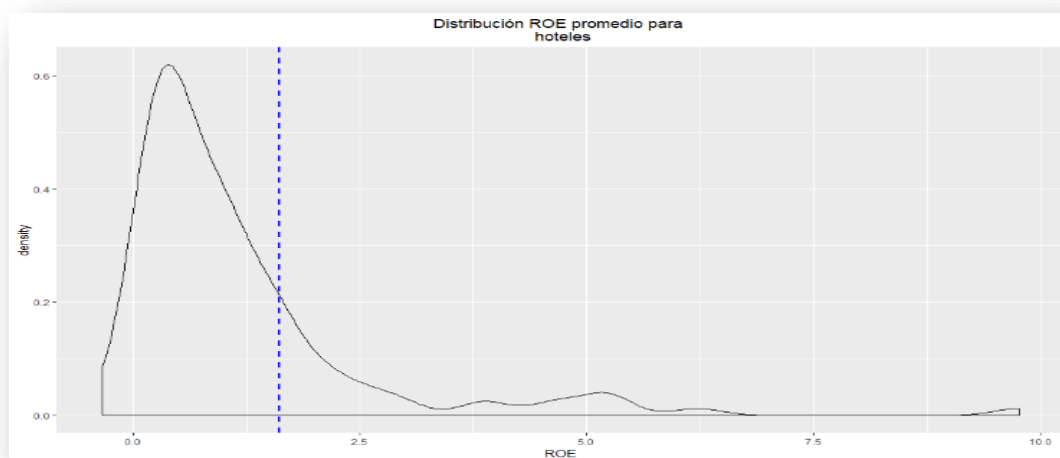


Figura 11 Distribución de ROE por cada Subsector Fuente: Investigador desde el estudio estadístico

Así mismo, Weston & Brigham, citado por Abor (2017) afirman que la rentabilidad es el producto de la gestión financiera en medio de la prueba de eficiencia y una medida de control, a los propietarios sobre el valor de su inversión, de tal forma que en ocasiones sucede que ningún

beneficio conduce hacia la rentabilidad, puesto que las empresas con la misma cantidad de beneficios pueden variar en términos de rentabilidad, más si la base es el patrimonio como en la ROE, en este estudio se evidencia que empresas con el mismo patrimonio obtienen diferentes rentabilidades no necesariamente vinculadas con la economía.

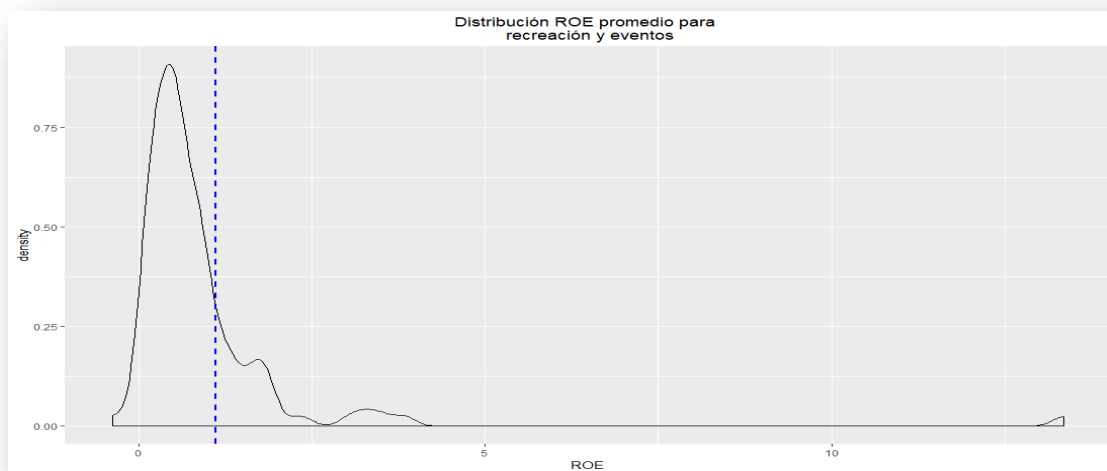


Figura 12 Distribución de ROE por cada Subsector Fuente: Investigador desde el estudio estadístico

Estos gráficos de densidad muestran la distribución de los datos sobre el comportamiento de la rentabilidad ROE en cada uno de los subsectores del turismo estudiados. Los datos han sido ordenados de menos a mayor, donde la curva es más alta está la mayor cantidad de empresas con ROE, la línea azul representa el percentil No 80 o el 80% de las poblaciones. Se resalta que, a partir de ese punto existen pocas observaciones hacia la derecha, que establecen las rentabilidades atípicas de las empresas por encima del 100%. Con referente a lo expresado por Fernández, Grill, & Laumann (2011), el comportamiento de las ROE es bastante estable y eso lo demuestra el alto índice de densidad con comportamientos de rentabilidad parecida, poco

negativa.

Finalmente, al observar los aspectos generales de la rentabilidad del patrimonio en empresas colombianas del sector del turismo, se denota que la misma es alta en un importante número de empresas, es elevada o atípica en un 20% de las empresas, lo cual pone de manifiesto que es un sector atractivo para los inversores, en esencia por la capacidad de retorno de la inversión. Una característica más es que los periodos de rentabilidad no son uniformes, las fluctuaciones de un periodo a otro pueden ser altas, tanto de forma negativa como positiva, reto para quienes administran estos entes económicos.

Existen muchos aspectos interesantes en el comportamiento general de la rentabilidad de este sector en Colombia, no sólo los que están enmarcados en la rentabilidad patrimonial sino en todas, las operacionales y financieras que tangencialmente fueron observadas en este estudio. Será territorio de futuras investigaciones apoyar la organización y los estudios a este sector desde sus finanzas corporativas.

6.2. Detalles de las características del direccionamiento estratégico en empresas de servicios turísticos en Colombia

De acuerdo al objetivo específico No 2 el administrador del ente económico apunta a la creación de valor, el aumento de la utilidad y la determinación de una solución a la rentabilidad, más eficiente y continúa, buscando la minimización de los riesgos a la inversión, este es uno de los objetivos primordiales de quienes tienen por encargo administrar las empresas, junto a este objetivo está entonces, la necesidad de generar mecanismos que lo posibiliten y lo garanticen. Estos mecanismos se traducen en herramientas de gestión, organización, control o aquellas que integran todos los esquemas, enmarcados en el Direccionamiento estratégico.

Keyes (2016) manifiesta que cada objetivo en el mapa estratégico será identificado y rastreado a lo largo del tiempo, indicando el progreso hacia un resultado deseable; por medio de un monitoreo en la implementación y la efectividad de las estrategias de una organización, determinando la brecha entre el desempeño real y los objetivos.

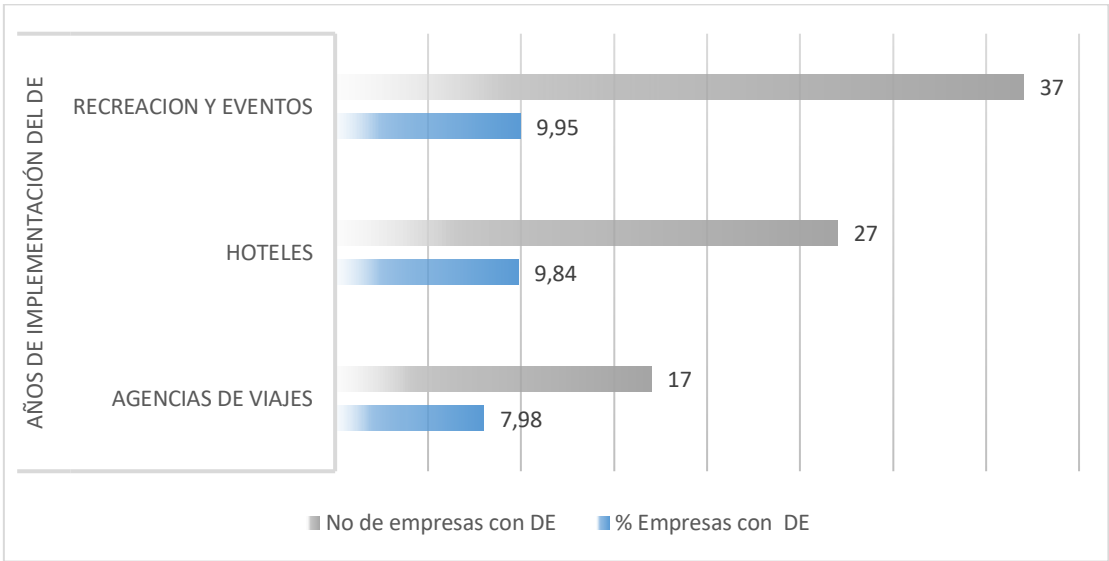


Figura 13 Años promedio de implementación Fuente: Investigador desde estudio estadístico

Tabla 22

Antigüedad promedio del Sistema de DE

	AÑOS DE IMPLEMENTACIÓN DEL DE		
	AGENCIAS DE VIAJES	HOTELES	RECREACION Y EVENTOS
Años promedio	7,98	9,84	9,95
Máximo de años	17	27	37

Fuente: Investigador desde el estudio estadístico

Esta teoría define al direccionamiento estratégico como un plan detallado para lograr el éxito, el paquete de decisiones y actividades que se eligen para alcanzar los objetivos de largo plazo. La estrategia es el camino que elige cada organización teniendo en cuenta sus objetivos y

desarrollo en cuanto a los productos, clientes y operaciones Moreno & Briceño, (2015)

Por ello, en esta medición se encontró que en promedio 13.3% de las agencias de viaje, el 12.7% de los hoteles y 13.1% de las empresas de eventos y recreación tienen uno o más de los atributos del DE en cualquiera de sus modalidades y de este porcentaje el 62.26% lo ha hecho en el tiempo de la medición de este estudio (de 2007 a 2018), destacándose que la mayor parte de estas empresas empezó a ubicar la planeación financiera empresarial en conjunto con la aparición de los sistemas de gestión de la calidad.

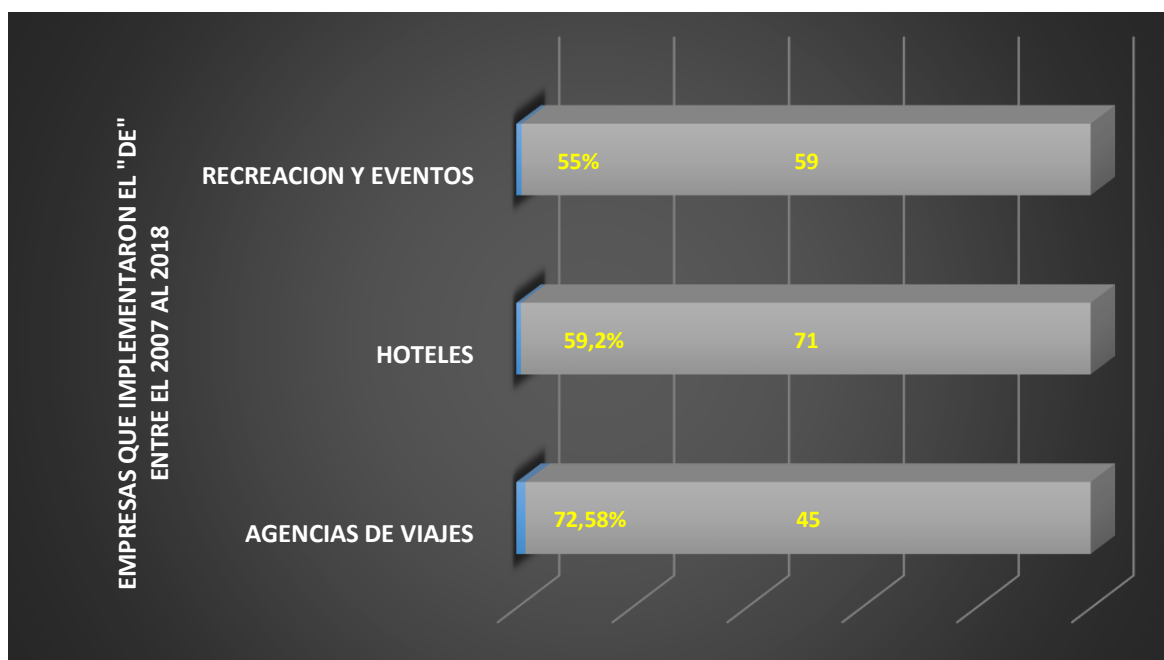


Figura 14 Rango de implementación de DE en los últimos 10 años Fuente: Investigador desde estudio estadístico

En este sentido expresa El Plan sectorial del Turismo PST 2018-2022, que se tienen grandes desafíos en términos y u objetivos orientadores, en relación a Fortalecer la información del sector turístico para apoyar la toma de decisiones en política pública y el ejercicio privado, de tal forma que se delinean una clara estrategia de direccionamiento estratégico, en los negocios de

turismo en Colombia, donde los estudios del sector, los desarrollos son mediciones cuantitativas, claros procesos de comunicación interrelacionada y central y un mejoramiento de la capacidad maximizadora de utilidades.

En cuanto a los atributos estudiados por (Romero Fernandez, 2010) y que fueron punto de partida para la medición, basados en el libro “dirección y planificación estratégica en las empresas y organizaciones” son un marco general sobre los atributos de la dirección estratégica a las empresas de todo tamaño, estos atributos medidos mediante este estudio son:

Tabla 23

Atributos del DE

MEDICIÓN	SUBDIMENSIÓN
VAR14	Respuestas a oportunidades
VAR 15	Respuestas a amenazas
VAR 16	Aprovechamiento de las fuerzas internas
VAR 17	Superación de las debilidades internas
VAR 18	Reconocimiento de los segmentos del negocio
VAR 19	Prioridad de objetivos de la organización al asignar recursos en la planeación
VAR 20	Definición de la Visión organizacional
VAR 21	Comprometer a todos los involucrados en la planeación
VAR 22	Humano
VAR 23	Infraestructura
VAR 24	Financieros

VAR 25	Tecnológicos
VAR 26	Nivel de la estrategia de crecimiento (1 - 3)
VAR 27	Base de la estrategia (1 - 5)
VAR 28	Variables internas
VAR 29	Mecanismos de control escritos
VAR 30	Autorregulación
VAR 31	Relacionamiento con la misión y los objetivos
VAR 32	Control a los recursos Monetarios

Fuente: Propia basado en (Romero Fernandez, 2010)

El Comportamiento de en cada uno de los subsectores con respecto a los atributos se puede ver en la siguiente Tabla:

Tabla 24

Nivel de Uso de los atributos de relacionamiento por Variable DE

		AGENCIAS DE VIAJES		HOTELES Y RESTAURANTES		RECREACIÓN Y EVENTOS	
Dimensión	VARIABLE	No de empresas	PARTICIPACIÓN	No de empresas	PARTICIPACIÓN	No de empresas	PARTICIPACIÓN
PLANEACION	VAR 14	6	10,0%	0	0,0%	0	0,0%
	VAR15	3	5,0%	0	0,0%	28	20,0%
	VAR16	6	9,7%	11	9,2%	9	8,3%
	VAR17	2	3,0%	18	15,0%	0	0,0%
	VAR18	22	35,5%	43	35,8%	42	38,9%
	VAR19	11	17,7%	19	15,8%	17	15,7%
	VAR 20	11	17,7%	19	15,8%	17	15,7%
	VAR21	11	17,7%	19	15,8%	17	15,7%
RE	VAR 22	7	11,3%	13	10,8%	14	13,0%
	VAR23	14	22,6%	27	22,5%	23	31,3%

CONTROL	VAR 24	11	17,7%	19	12,8%	19	10,6%
	VAR25	12	19,4%	23	19,2%	21	19,4%
	VAR 28	31	49,4%	71	59,2%	33	30,4%
	VAR29	0	0,0%	0	10,2%	0	22,3%
	VAR 30	39	52,3%	39	32,5%	68	63,3%
	VAR31	11	17,7%	19	15,8%	17	15,7%
	VAR 32	0	12,0%	0	3,0%	0	21,0%
	VAR33	16	25,0%	36	30,0%	59	55,0%

Fuente: Propia con base en el estudio estadístico

La tabla No 23 examina a cada subsector en torno al nivel de participación de las empresas en las cualidades del DE, recordando que se utilizó el sistema de medición de existencia del atributo sin cualificación, se busca examinar cuáles de estos atributos son mayormente incidentes en las empresas por cada subsector analizado. En la dimensión de la planeación se destaca la VAR 18 que corresponde al atributo o subdimensión denominado “Reconocimiento de los segmentos del negocio”, tiene una participación en las agencias de viajes del 35.5%, esto quiere decir que de las 62 empresas encuestadas 22 de ellas tienen definido los nichos de mercado a los cuales apuntan sus productos. De igual forma en Los hoteles y restaurantes el 3.58% tiene definición de este atributo y en las empresas de recreación y eventos de las 108 empresas analizadas 32 usan este sistema de planificación.

Llama la atención que el proceso de planeación no sobrepasa el 50% en el sector del Turismo, en contraposición con lo expresado por Scherger (2015), para quien la planificación estratégica está inmersa dentro del direccionamiento estratégico, al cual están concurriendo muchas de las organizaciones a causa de los cambios y dinámicas creadas en razón a la globalización, dando respuesta a los intereses de los inversionistas.

De igual forma, en el marco teórico se revisó lo expresado por Vasquez Ardila, Henao, & Martinez Roldan, (2014) que expresa que la planificación estratégica sucede cuando la dirección

de la organización debe revisarse, si sus prioridades han cambiado o si los medios para lograr los objetivos deseados deben ser actualizados, debido a fuerzas internas o externas que afectan la entrega, no parece estar sucediendo en empresas turísticas, medidas en el presente estudio.

En la dimensión aplicación de recursos donde se mide la infraestructura, la distribución financiera, el talento humano y la inversión en recursos tecnológicos el mayor uso dentro de las empresas medidas está en la variable No 23 equivalente a las inversiones en Infraestructura, con una participación de 22,6% es decir 14 empresas agencias de viajes, el 22,5% es decir, 27 Hoteles y restaurantes y el 21,3% de las empresas que se dedican a eventos. En esta dimensión en particular se hubiese esperado una mayor participación de las empresas en procesos financieros, que implicarán un proceso de inversión en consecución, gestión de recursos financiero, sin embargo, la participación no superó el 20%, al contrario, el rango más bajo estuvo en el 10% de gestión de recursos.

En la dimensión del Control Organizacional dentro del Direccionamiento estratégico se destacan dos variables, la 28 y la 30 que corresponden respectivamente a variables internas y Autorregulación, la primera entendida como un DE sujeto a aspectos del Control Interno de las empresas, formal o informal, es decir no a la existencia de una oficina de CI sino, a la capacidad de las empresas medidas de ejercer control mediante mecanismos propios.

En esta subdimensión de las variables internas, el comportamiento si superó el 50% con un comportamiento por subsectores de agencias de viaje con el 49,4%, los Hoteles con un 59,2% y un 30,4% en las empresas dedicadas a la recreación y los eventos.

En la variable 30 que implica Autorregulación, definida como la capacidad personal u organizacional para regirse por sí mismo, colocarse metas y cumplirlas, más allá de los entornos de control interno o externo ejercidos por superiores en jerarquía. (Chiavenato & Sapiro,

Planeación estratégica , 2017), aquí la medición corresponde a una participación bastante significativa de las empresas con el 52,3% de las agencias, el 32,5% de los Hoteles y restaurantes y el 63,3% en las empresas de eventos y recreación correspondiente a 68 de sus empresas.

Todos estos atributos del direccionamiento estratégico, delineados por en su libro (Romero Fernandez, 2010), fueron medidos dentro de las empresas y en general se encuentra que los atributos asociados a los aspectos Financieros no parecen preponderantes y la dimensión planeación hay cero participaciones de empresas, lo cual se constituye en una observación importante.

Finalmente, en este aparte que describe las características generales del direccionamiento estratégico lo que el estudio refleja es la presencia de una importante porción de empresas que tienen por lo menos uno de los atributos del DE. Sin embargo, es claro que ninguna de los sectores tiene el 100% de los atributos, aspectos que se constituyen en acciones de mejora. También es evidente que el sistema de DE tienen un mayor énfasis en su fase control y uno no tan satisfactorio en los procesos de planificación, cuyos atributos son los de mayor número en el esquema teórico y menor implementación por parte de las empresas.

6.3. Identificación y correlación entre el direccionamiento estratégico y la rentabilidad del patrimonio ROE

Este estudio buscó analizar la posible relación entre la rentabilidad del patrimonio y el direccionamiento estratégico como una herramienta de la planeación y el control organizacional. En el presente acápite abordaremos los hallazgos de la citada correlación a través de la determinación de los pesos de las dimensiones objeto de la investigación.

Para lo anterior se utilizó un índice que alineaba las variables desde discretas a continuas, permitiendo correlacionarlas a través del coeficiente “Spearman” estableciendo los resultados que se presentan a continuación y sobre los que se resaltan las siguientes inferencias:

Existen numerosos estudios que contrastan la rentabilidad y el comportamiento financiero de la empresa con diversos aspectos como: el riesgo, los ratios financieros de ventas, los gastos financieros, la productividad del trabajo, el crecimiento, la rentabilidad económica, la capacidad de autofinanciación, la proporción del activo fijo, el peso de los gastos financieros sobre las ventas (Mayoral & Segura, 2011), entre otros modelos discriminantes que establecen que los márgenes esperados están influenciados por una gran variedad de factores en la empresa. Por ello, se confirma la importancia de la interrelación sostenibilidad-rentabilidad en el marco de un índice del direccionamiento estratégico y los 16 atributos explicados en la teoría (Romero, 2010).

Por otro lado, Sumiati, Rofiq, Risanto, & Yulianti (2017), realizaron una investigación en Malang, Indonesia, señalaron cómo cuatro dimensiones de la gestión estratégica tienen un efecto significativo en la intensidad del crecimiento empresarial, esto incluye la rentabilidad. Estos resultados muestran que el control estratégico y financiero, inciden en unas organizaciones y en otras no.

En contraposición González, Correa, & Acosta, (2012) en su estudio de los factores determinantes de la rentabilidad financiera, señalan claramente que existen mediciones de la rentabilidad que pueden tener comportamientos limitantes como consecuencia fundamentalmente de tres aspectos: las dificultades existentes para obtener una muestra significativa de empresas, que aporte consistencia a los resultados; la mayor complejidad que implica la aplicación de las técnicas estadísticas multivariantes y la interpretación de los resultados obtenidos y por último, la ausencia de normalidad en las distribuciones de los ratios que condiciona la validez del empleo

de algunas técnicas.

Para este estudio, parece que la segunda y la tercera condición enunciadas son las que dificultan que haya una significatividad en los resultados correlacionales, ya que se analizaron diez años de comportamiento de las rentabilidades con unas variaciones amplias de un período a otro y entre las empresas, así como la mayor complejidad causada por los datos atípicos del 21% de las empresas, cuyos ROE estaban por encima del 100%, pese a las cautelas que el examen regresivo estadístico tuvo en ambas variables.

Por ello, los resultados explicativos se pueden considerar de relación negativa y neutra. La interpretación de ambos coeficientes calculados oscila entre -1 y 1. Siendo -1 una correlación negativa fuerte, o siendo 1 una correlación positiva fuerte. Los valores cercanos a 0 (cero) representan una no correlación entre las variables pese a seguir siendo independientes.

Correlación para las agencias de viaje

	ROE_DE	Índice
ROE_DE	1.00000000	-0.07296774
Índice	-0.07296774	1.00000000

Linear regression	Number of obs	=	62
	F(2, 59)	=	3.63
	Prob > F	=	0.0326
	R-squared	=	0.0820
	Root MSE	=	3.8609

roe_de	Coef.	Robust Std. Err.	t	P> t	[90% Conf. Interval]	
variable28	-2.325449	.8651315	-2.69	0.009	-3.771164	-.8797335
variable30	-1.750283	.938047	-1.87	0.067	-3.317847	-.1827196
_cons	3.450692	.8387524	4.11	0.000	2.049059	4.852326

Figura 15 Regresión ANOVA para agencias de viaje. Fuente: Estudio estadístico

Mediante errores robustos se encontró que las variables 28 y 30 fueron significativas con un nivel alfa del 10%, la prueba de significancia de la regresión F ($p < 0.05$) arrojó un valor de 0.0326, lo que indica que los parámetros estimados son significativos, sin embargo, tienen muy poca capacidad explicativa de la variación total de la rentabilidad con tan solo un 8,20%.

Correlación para Recreación y eventos.

	ROE_DE	Índice
ROE_DE	1.00000000	-0.08625828
Índice	-0.08625828	1.00000000

Source	SS	df	MS	Number of obs	=	106
Model	21.7029032	4	5.42572581	F(4, 101)	=	2.97
Residual	184.399416	101	1.82573679	Prob > F	=	0.0229
				R-squared	=	0.1053
				Adj R-squared	=	0.0699
Total	206.102319	105	1.96287923	Root MSE	=	1.3512

roe_de	Coef.	Std. Err.	t	P> t	[90% Conf. Interval]	
variable19	-.8623746	.4209971	-2.05	0.043	-1.561264	-.1634855
variable25	1.088359	.3732444	2.92	0.004	.4687437	1.707975
variable26	-.4789464	.2361131	-2.03	0.045	-.8709132	-.0869795
variable27	.3066001	.1766995	1.74	0.086	.0132646	.5999355
_cons	1.008602	.3848086	2.62	0.010	.3697885	1.647415

Figura 16 Regresión ANOVA para recreación y eventos Fuente: estudio estadístico

```

White's test for Ho: homoskedasticity
against Ha: unrestricted heteroskedasticity

chi2(11)      =      59.18
Prob > chi2   =      0.0000
    
```

Figura 17 Prueba heteroscedasticidad Fuente: estudio estadístico

Correlación para los Hoteles

	ROE_DE	Índice
ROE_DE	1.00000000	0.02016521
Índice	0.02016521	1.00000000

Source	SS	df	MS	Number of obs	=	120
Model	15.0761417	4	3.76903542	F(4, 115)	=	2.65
Residual	163.503121	115	1.42176627	Prob > F	=	0.0367
				R-squared	=	0.0844
				Adj R-squared	=	0.0526
Total	178.579263	119	1.50066607	Root MSE	=	1.1924

roe_de	Coef.	Std. Err.	t	P> t	[90% Conf. Interval]
variable16	.9476485	.3883909	2.44	0.016	.3036142 1.591683
variable24	-.7523302	.3659496	-2.06	0.042	-1.359152 -.1455083
variable25	.725254	.3334107	2.18	0.032	.1723885 1.27812
variable26	-.3153695	.1805986	-1.75	0.083	-.6148402 -.0158987
_cons	1.209611	.2963906	4.08	0.000	.7181325 1.701089

Figura 18 Regresión ANOVA Hoteles Fuente: estudio estadístico

```

White's test for Ho: homoskedasticity
    against Ha: unrestricted heteroskedasticity

    chi2(11)    =    47.63
    Prob > chi2 =    0.0000
    
```

Figura 19 Prueba heteroscedasticidad Fuente: estudio estadístico

Se calcula la regresión con errores robustos para tener estimadores consistente e insesgados.

```
Linear regression               Number of obs   =       120
                               F(4, 115)           =       1.92
                               Prob > F             =     0.1112
                               R-squared            =     0.0844
                               Root MSE         =     1.1924
```

roe_de	Coef.	Robust Std. Err.	t	P> t	[90% Conf. Interval]	
variable16	.9476485	.7460106	1.27	0.207	-.2893951	2.184692
variable24	-.7523302	.3685461	-2.04	0.044	-1.363458	-.1412026
variable25	.725254	.3454635	2.10	0.038	.1524023	1.298106
variable26	-.3153695	.187404	-1.68	0.095	-.6261249	-.004614
_cons	1.209611	.3345454	3.62	0.000	.6548637	1.764358

Figura 20 Regresión con errores robustos para todas las variables Fuente: estudio estadístico

Se evidencia presencia de heteroscedasticidad, por lo tanto, se procede a calcular la regresión con errores robustos para evitar esto.

Se sigue aceptando la hipótesis alternativa de presencia de heteroscedasticidad, se abre la puerta para inferir nuevas alternativas con modelos más avanzados que permitan inferir la relación entre el DE y la ROE en las empresas del estudio. Además de evaluar la implementación de nuevas variables control que puedan ayudar a explicar el comportamiento de la ROE muchos de ellos mencionados en los antecedentes y discusiones de este documento.

Todos estos resultados deben tomarse con sutileza dado que no parecen ser concluyentes por varios aspectos: en primer lugar, la distribución de los datos parece estar muy sesgada por los valores atípicos, En segundo lugar, el comportamiento de las rentabilidades en el sector parece ser muy disperso entre las diferentes empresas, algunas tienen rentabilidades “normales” mientras otras pueden estar muy por encima de la distribución. Tercero, los análisis de

correlación y regresión pretenden explicar relaciones lineales las cuales no necesariamente se cumplen en este tipo de variables y tratamientos.

Como se observa en los tres casos se encuentran correlaciones cercanas a cero, por lo tanto, podemos inferir que no existe una relación de linealidad, sino una relación neutra entre la variable DE y la ROE en todas las empresas analizadas y entre ambas variables, sin embargo, esto no implica independencia, y queda abierta la puerta para explorar otro tipo de relaciones mediante métodos estadísticos más avanzados.

Todo lo anterior respalda los hallazgos de esta investigación en términos de la correlación neutra de los factores del direccionamiento estratégico como explicativos de la rentabilidad del patrimonio en las empresas de servicios turísticos en Colombia, quedando la posibilidad de contribuir a repercusiones de futuras investigaciones que ya sea por cambio en el modelo o por determinación de mejores dimensiones explicativas, contribuyan a la determinación de los factores de rentabilidad empresarial.

7. Conclusiones

Las empresas objeto, se localizan en el sector del turismo, 290 las que participaron de este estudio, ubicándose en las principales ciudades del país y cuya distribución se efectuó con base en los subsectores donde mayor actividad turística se concentra. Se midió la rentabilidad del patrimonio y el direccionamiento estratégico en ellas, buscando una posible vinculación con la aplicación de los atributos y una incidencia sobre el comportamiento de la ROE.

Con respecto al objetivo número uno que busca describir las características de la rentabilidad del patrimonio en las empresas turísticas, en primera instancia al describir las principales características de la ROE para el sector se reflejó que la rentabilidad patrimonial en los tres

subsectores, tiene altos índices de atipicidad, esto, debido a las fluctuaciones positivas y negativas de la ROE en distintos períodos, sin aparente patrón. En términos generales, la rentabilidad del patrimonio del sector turístico en Colombia es positiva. Está afectada contablemente por impuestos y cargas tributarias que serán objeto de otros estudios. Sin duda, las empresas deben optimizar su gestión operativa y financiera, de tal forma que puedan normalizar los flujos de utilidades del sector y estimular de esta manera la inversión.

El planteamiento de esta investigación muestra que se ha discutido y razonado sobre los elementos determinantes de la rentabilidad patrimonial, es decir, se analizaron los resultados provenientes del patrimonio de las empresas en términos de su capital en pesos, en relación con el índice de la utilidad operacional antes de impuestos UOAI. Entre los aspectos generales hallados, se encontró que la rentabilidad promedio de este sector está por encima de los valores generales del sector turismo, medidos desde el punto de vista del ministerio comercio, industria y turismo, que expresa que la rentabilidad patrimonial media de este sector está entre el 28,29% y el 76.56%, mientras que el estudio evidencia que reciben entre \$57 y \$81 por cada cien pesos de capital.

El patrimonio de las empresas turísticas en Colombia, depende del servicio ofertado, de tal forma que el estudio refleja, que mientras las agencias tienen baja inversión patrimonial, los hoteles y restaurantes, casi siempre en un mismo servicio, tienen patrimonios altos representados en infraestructura, la mayor parte, estas variaciones en la infraestructura, afectan, por supuesto, la medición de la ROE.

El estudio también reflejó otros resultados de caracterización de la rentabilidad del patrimonio, como una mediana existencia de juntas directivas que refleja un sector de decisiones compartidas y corporativas, en donde hay una delegación por parte del inversor en

administradores del capital. Además, de aspectos cualitativos como la antigüedad promedio de los gerentes estimada en 7.5 años que permitía inferir el grado de experiencia y la vinculación con sistemas de planificación financiera de largo plazo. En este aspecto, el estudio refleja que hay estabilidad y continuidad en las políticas gerenciales de estas organizaciones. No se puede evitar pensar si esto impulsa o retrasa las expectativas de crecimiento del sector. Es importante señalar que estas mismas empresas pueden llegar a reflejar pérdidas en períodos intermedios por lo que los flujos esperados no son constantes y la planeación financiera se convierte en el principal desafío de las finanzas corporativas.

En relación al objetivo específico número dos, que busca detallar las características del direccionamiento estratégico del sector turístico, el estudio muestra que las empresas poseen sistemas DE con una antigüedad entre 8 y 10 años, casi todos ellos implementados después de 2000. Es preocupante que ninguna de las empresas medidas posee una implementación al 100% de los 16 atributos planteados en este estudio, por el contrario, se muestra que en promedio el 13% de las empresas implementan menos del 20% de los atributos.

El estudio muestra además que de cada 100 empresas entre 55 y 73 combinan direccionamiento estratégico con sistemas de gestión de la calidad, sistemas de información contable externos, un número importante de trabajadores y una política pública de ejercicio privado. Esto da cuenta de que todas están conscientes de la necesidad de incorporar herramientas estratégicas en la gerencia, vinculadas al contexto, pero que les falta eficiencia en términos de la cobertura de los atributos DE, para el control integral de la organización.

Al medir el número de empresas que poseen herramientas de control organizacional y direccionamiento estratégico, se señalan varios aspectos, la incidencia de las variables del DE en cada tipo de empresa, destacándose que en la dimensión planeación, donde se midieron ocho

atributos, los de mayor representatividad, son aquellos asociados al mercado, como el reconocimiento de los segmentos del negocio, el aprovechamiento de las fuerzas internas, reflejando una cierta actitud de entropismo, de estas organizaciones con una preocupación adicional en que existe una baja recurrencia de atributos como la respuesta a oportunidades y amenazas. debilitando la posibilidad de alineación de la visión con la misión organizacional.

En términos de la planeación, que es la dimensión más importante del DE, el estudio reflejó que ninguno de los tres tipos de empresas, superan el 50%, enfocado únicamente en cumplir metas que el cuadro de mando integral señalaría como “de ventas”. Los resultados empíricos que se han documentado a lo largo de este trabajo, indican que la ROE tiene como determinantes comunes en las empresas, la dimensión de aplicación de recursos, cuya mayor incidencia está en la subdimensión de infraestructura, así mismo, en la variable del control organizacional, específicamente en los aspectos relacionados con la subdimensión interna y la autorregulación, todas las empresas tienen valores altos, destacándose los hoteles y restaurantes y en la autorregulación las empresas de recreación y eventos.

Es significativo el hallazgo de que las variables de asignación de recursos financieros y de control monetario, ambas en dimensiones distintas del estudio, sea relativamente baja para todas las empresas. Es decir, a las empresas de turismo les preocupa el mercadeo, pero no el control administrativo de los flujos monetarios. Pudiera inferirse que estas faltas de rigor financiero, no prevén los años de bajos niveles de ROE. Estas empresas poseen una filosofía reactiva de las finanzas.

Se destaca que, dentro de las empresas encuestadas, el mayor número de ellas se enfocan en el ámbito de la innovación, la tecnología, el desarrollo organizacional, sin un enfoque de planeación y finanzas, es decir, su rentabilidad parece asociada a la disponibilidad de un mercado

cada vez más grande y no a la estructura de direccionamiento estratégico de estas organizaciones. Surge la necesidad en la creación de un informe de cuentas del turismo que permita no solo, el desarrollo del sector, sino su organización, y la mejor medición de la proporción de contribución del turismo al PIB mundial, así como la regulación de sus servicios financieros y la emisión de información que sea más homogénea, transparente y confiable.

En relación al objetivo de identificación y correlación, los hallazgos evidencian baja interdependencia, se determinó que la variable de direccionamiento estratégico y la ROE, están vinculadas en distintos grados, sin significancia absoluta, lo que se puede categorizar de acuerdo a este estudio, como una relación neutra, sin descartar la dependencia en algunos aspectos ya mencionados en conclusiones anteriores. Las variables tomadas para construir la correlación fueron el índice calculado del direccionamiento estratégico vs la rentabilidad promedio de la empresa en los años en los cuales se empezó a implementar el direccionamiento estratégico, encontrándose que la correlación de la ROE promedio con respecto al direccionamiento estratégico es de -0.07296774 para las agencias de viaje, lo cual parece sugerir una relación inversa de estas dos variables. Mientras que en los hoteles fue de 0.02016521 y en las empresas de recreación y eventos, de 0.08625828, con valores cercanos a cero, que resultan neutras en términos correlacionales.

Al igual que otras investigaciones antecedentes de este estudio, parece existir una relación neutra en la significatividad entre los atributos de la variable de direccionamiento estratégico y el índice de rentabilidad patrimonial. Los resultados de este estudio no permiten ratificar que la implementación completa o por segmentos del direccionamiento estratégico, en sus dimensiones planeación, asignación de recursos y control, incidan directamente en la generación de ratios ascendentes de rentabilidad patrimonial de las empresas de turismo en Colombia.

Los datos analizados permiten establecer la situación del sector en términos de la existencia del sistema DE, la medición del ROE y el comportamiento de ambas variables en torno a algunos de los atributos que las componen, todos mencionados en los resultados y discusiones.

Si bien es cierto, la teoría explorada en este estudio revela que las empresas de todos los sectores requieren herramientas de direccionamiento de tal forma, que todos los componentes del sistema organizacional respondan a una línea estratégica y a unas metas, en la mayoría de las circunstancias esto apunta a organizar los procesos económico-administrativos. Estos sistemas DE implican gastos y recursos de carácter humano, tecnológico, técnico y económicos, proveen estructura y mantienen las líneas del control activadas para que las empresas crezcan. Sin embargo, se establece mediante esta investigación que por lo menos para la variable ROE los procesos de DE con características entrópicas, no se relacionan con la obtención de rentabilidades que estimulan la inversión como la ROE. Para el sector turismo las retribuciones a los dueños del capital son positivas, pero parecen no están relacionadas con medidas de control organizacional de carácter internas como las del DE.

A la consulta de este proyecto de investigación en torno a una posible relación entre el direccionamiento estratégico DE y la rentabilidad del patrimonio ROE, la evidencia empírica sugiere que esa relación no es significativa (neutra), mirada desde los atributos del DE, que contempla procesos de organización de carácter interno, muy vinculados a la visión gerencial que posea la empresa y no a sus expectativas de rentabilidad. Puede que existan sectores donde por su mayor envergadura, su posicionamiento de mercado, el diseño de la cadena de valor y el comportamiento predecible de la rentabilidad; el DE sea un factor determinante de la retribución de los socios.

Este estudio midió empíricamente la vinculación explicada de dos variables importantes en el

desarrollo empresarial. Tener claridad de que los atributos ofrecidos por el DE en términos de sus factores internos no es una determinante, allana el camino de futuras investigaciones para buscar respuestas en variables más externas, que además correspondan a la naturaleza, atípica y cambiante del sector del turismo, sobre todo en Colombia donde factores externos como el lavado de activos, las economías subterráneas, el bajo control y apoyo del Estado, contribuyen a que los sectores no se estabilicen en sus medidas financieras.

La eliminación de premisas como que la ROE está vinculada a aspectos del DE de carácter interno, contribuye a generar nuevos interrogantes a partir de las variables exógenas que posibilitan las inversiones en cualquier sector. Por lo tanto, se propone que en futuras investigaciones se aborden las correlaciones mediante regresión lineal de algunos de los atributos aquí estudiados de naturaleza externa, para determinar el peso de cada una de ellas y su posible contribución de manera explícita a la variable ROE.

8. Recomendaciones

A partir de este trabajo se evidenció que las etapas del direccionamiento estratégico de las empresas del sector turismo en Colombia, deben establecer una adecuada integración de la organización con sus expectativas alrededor de los márgenes, utilidades y rentabilidades (gestión financiera), con base en el cambio y la mejora continua, pero sobre todo, el control financiero de los recursos, la reinversión en innovación tecnológica, la gestión administrativa, el aprovechamiento de las fuerzas internas, la incorporación de las fuerzas externas en la planificación y la prioridad de asignar recursos a la planeación empresarial. Solo así se podrá lograr un avance sustancial en el sistema de cuentas del turismo, que corresponda con las exigencias del sistema y el entorno cada vez más cambiante de este sector.

Estas empresas deben ejecutar sus decisiones de forma contundente, organizar sus finanzas y normalizar la rentabilidad, para responder a los cambios del entorno, a las exigencias de un mundo tecnológico, a la practicidad de los procesos, la inversión en actividades de investigación económica y apuntar al desarrollo de una cultura de la información financiera de carácter formal.

Al examinar los estados financieros de las 290 empresas participantes del estudio, se entró en un mayor conocimiento del negocio, de sus características generales y específicas, enmarcadas en las variables que pudieran causar ruido en las estimaciones. Al parecer, es necesario crear un índice o un sistema de indicadores capaces de vincular la gestión administrativa DE con el alcance de las metas de rentabilidad en cumplimiento de las expectativas de los socios. Se propone entonces un análisis cruzado, investigativo y riguroso sobre lo contable, lo financiero y lo prospectivo, que incida en la organización de las cuentas del sector del turismo en Colombia. Esto, se logra solo a través de una política pública y una inversión en investigación con recursos del Estado, en beneficio del sector.

En relación a la posibilidad de crecimiento mediante la estrategia de rentabilidad del sector del turismo, entendida como posicionamiento, se pueden tomar dos alternativas: una estrategia de producto que no es objeto de esta investigación y una estrategia financiera, esta última que analice la gestión de las cifras de endeudamiento e ingresos y una política de dividendos (estabilización del ROE), así como la gestión adecuada de excedentes en inversiones y creación de fondos monetarios para los periodos en los cuales la rentabilidad sea negativa o inferior a las expectativas.

Tal como se analizó en el capítulo de discusiones, las mayores ratios de correlacionalidad y aplicabilidad de las variables de estudio, están en la dimensión del control en contraposición al bajo índice de la dimensión planeación. Puede inferirse que el direccionamiento estratégico no

está entendido como una herramienta de gestión financiera en este tipo de empresas, por parte de los administradores y de los dueños, sino como mecanismo de control, ya sea del talento humano, de los recursos monetarios o de la infraestructura. Esto se alinea con la percepción de que la autorregulación es alta, siendo en realidad una respuesta al control administrativo.

Las empresas de servicios turísticos en Colombia tienen muchos retos:

- Reconocerse como un poderoso motor de la economía colombiana y en ese sentido, responder de manera abierta y publica a la rendición de cuentas de sus EEEF.
- Formalizar la emisión de información financiera, acatando las recomendaciones del consejo mundial del turismo.
- Estabilizar los planes de largo plazo que las hacen menos susceptibles a las fluctuaciones de la economía.
- Reconocer la orientación de los sistemas de direccionamiento estratégico como herramienta de consolidación de sus metas financieras, desde la planeación como la dimensión más importante, sin abandonar la asignación de recursos, específicamente la reinversión de excedentes y el control financiero.

9. Referencias

- Abor, J. (2017). *Planificación empresarial. En Finanzas Empresariales para MIPYME*. Springer USA: Palgrave Macmillan, Cham.
- Aguilera Castro, A. (2010). Direccionamiento estratégico y crecimiento empresarial: algunas reflexiones en torno a su relación. *Pensamiento y Gestión*, 28.
- Aguilera Castro, A. (2010). Direccionamiento estratégico y crecimiento empresarial: algunas reflexiones en torno a su relación. *Pensamiento & gestión*, 28.
- Altuve, G. &. (2014). Rentabilidad de la variable activo corriente o circulante. *Actualidad contable faces*, 17.
- Amat Salas, J. M. (2016). Del dominio del control financiero a una perspectiva cualitativa del control de gestión. *Revista Facultad de Ciencias Económicas: Investigación y Reflexión*, 13.
- Ansoff, H., & McDonnell, E. (1990). Implanting strategic management. *Prentice Hall*.
- Arellano Salazar, P. R., & Chapa Cantú, J. C. (2017). Modelo de equilibrio general para el turismo nacional en México. . *EconoQuantum*, 45.
- Arias-Gómez, J., Villasís-Keever, M. Á., & Novales, M. G. (2016). El protocolo de investigación III: la población de estudio. *Revista Alergia México*, 63(2), 201-206.
- Ariza, A. &. (2017). Gestión e innovación del turismo en el caribe Colombiano. *Turismo y Sociedad*, 21, 87-106.
- Badii, M. H., Castillo, J., & Guillen, A. (2017). Tamaño óptimo de la muestra. *InnOvaciOnes de NegOciOs*, 5(9).
- Baena, E. (2015). *Criterios que delimitan el tamaño de las empresas*. Obtenido de Aprendeconomia: <https://aprendeconomia.com/2010/11/15/1-clases-de-empresas/>

Banco Mundial. (2017). *Turismo y Sostenibilidad*. Grupo Banco Mundial. Obtenido de www.bancomundial.org.

Bañuls, A. L. (2017). El capital humano como factor estratégico para la competitividad del sector turístico. *Cuadernos de Turismo* , 19.

Berent-Braun, M., & Uhlaner, L. (2012). Family governance practices and teambuilding: Paradox of the enterprising family. *Small Business Economics*, 38(1), 103-119.

Berisha, Kutlllovci, & Shiroka. (2017). Strategic Management Tools and Techniques: A Comparative Analysis of Empirical Studies. *Croatian Economic Survey*, 67-99.

Beveridge, W. (2017). *The art of scientific investigation*. Edizioni Savine.

Birjandi, H. (2015). The study effect agency theory and signaling theory on the level of voluntary disclosure of listed companies in Tehran Stock Exchange. *Research Journal of Finance and Accounting*, 6(1), 174-184.

Brida, J. G., Monterubbianesi, P. D., & Zapata Aguirre, S. (2011). Impactos del turismo sobre el crecimiento económico y el desarrollo. El caso de los principales destinos turísticos de Colombia. *Turismo y Patrimonio Cultural*.

Brida, J. G., Monterubbianesi, P. D., & Zapata Aguirre, S. (2011). Impactos del turismo sobre El crecimiento económico y el desarrollo. El caso de los principales destinos turísticos de Colombia. *Revista de Turismo y Patrimonio Cultural*, 9(2), 291-303.

Brida, J. G., Pereyra, J. S., Devesa, M. J., & Aguirre, S. Z. (2016). LA CONTRIBUCIÓN DEL TURISMO AL CRECIMIENTO ECONÓMICO. *Cuadernos de Turismo*, 35-46.

Brunninge, O., Nordqvist, M., & Wiklund, J. (2007). Corporate Governance and Strategic Change in SMEs: The Effects of Ownership, Board Composition and Top Management Teams. *Small Business Economics* vol. 29, 3, 295-308.

- Calvento, M., & Colombo, S. S. (2009). La marca-ciudad como herramienta de promoción turística:¿ Instrumento de inserción nacional e internacional?. . *Estudios y perspectivas en turismo*, 18.
- Cantú Rivera, H. F. (2013). Empresas y derechos humanos:¿ hacia una regulación jurídica efectiva, o el mantenimiento del status quo? *Anuario mexicano de derecho internacional*, 354.
- Castaño, C. (2008). El carácter estratégico de la contabilidad en las MIPYMES: el contexto colombiano. *Revista Adversia. (junio-diciembre)*, 98-107.
- Castro, A. A., & Erazo, S. C. (2016). Metodología para la inclusión de las tic en las pymes fundamentada en el direccionamiento estratégico. . *Criterio Libre*.
- Cauas, D. (2015). *Definición de las variables, enfoque y tipo de investigación*. Bogotá: biblioteca electrónica de la universidad Nacional de Colombia.
- CEPAL, N. (2018). *Informe final de la Reunión Regional Latinoamericana y Caribeña de Expertas y Expertos en Migración Internacional preparatoria del Pacto Mundial para una Migración Segura, Ordenada y Regular*. CEPAL.
- Chiavenato, I., & Sapiro, A. (2016). *lanejamento Estratégico: da Intenção aos Resultados*. Sao Pablo: 3a Edição.
- Chiavenato, I., & Sapiro, A. (2017). *Planeación estratégica* . McGraw-Hill Interamericana.
- Colmenares, L., Suarez, G., & Serrano, C. (2011). *Direccionamiento estratégico del proceso de convergencia de contabilidad*. . Obtenido de Obtenido de NICNIIF:
<http://www.nicniif.org/home/novedades/en-colombia-se-emite-el-direccionamiento-estrategico-del-proceso-de-conv>

Colombia, H. &., & COTELCO, T. (2018). *Informe Mensual de Indicadores Hoteleros*. Bogotá D.C.

Colombia, M. (mayo de 2018). *Migración Colombia*. Obtenido de Obtenido de <http://www.migracioncolombia.gov.co/index.php/es/prensa/comunicados/comunicados-2018/enero-2018/3879-migracion-colombia>

Consejo Mundial de Turismo, W. (2017). *Un marco para monitorear los impactos comunitarios del turismo*. WTTC.

Contreras, F., Hidalgo, R., Millán, L., & Fernández, V. (2015). Teoría de agencia (TA): supuestos teóricos aplicables a la gestión universitaria. *Innovar: Revista de ciencias administrativas y sociales*, 8(1), 11-26.

Contreras, G., Castillo, Q., & Uriguen, M. (2015). ¿Qué hay de nuevo en la teoría de agencia (ta)? Algunos trabajos teóricos y empíricos aplicados a las organizaciones. *Revista Prisma Social*, (15), 45-65.

Croes, R., & Rivera, M. (2015). Reducción de la pobreza mediante el desarrollo del turismo: un enfoque integral e integrado. *Apple Academic Press*.

CST, C. S., & DNP, D. N. (2018-2022). *Plan Sectorial de Turismo PST: Por un turismo que construye país*. Bogotá.

Cuesta, E. M., & Newland, C. (2016). Rentabilidad y patrimonio en tres grandes empresas argentinas. *CONICEV*, 32.

DANE, C. (2018). *DANE INFORMACIÓN ESTRATÉGICA*. Obtenido de *La población proyectada de Colombia en el Reloj siendo las, 10*. Bogotá .

- Del Angel, A., Maldonado-Radillo, E., & Máynez-Guaderrama, I. (2016). La ventaja competitiva, desde la teoría de recursos y capacidades. *Revista Internacional Administración & Finanzas* 9(1), 69.
- Dos Santos, C., Calíope, S., & Coelho, C. (2015). Teorias da Firma como fundamento para formulação de teorias contábeis. *Revista de Educação e Pesquisa em Contabilidade*, 9(1), 56-89.
- Drucker, P. (2009). *Casos de gestión*. Harper Collins.
- Fairfield, P. M. (1996 - 2009). Accounting classification and the predictive content of earnings. *Accounting Review*, 337-355.
- Fairfield, P. M. (2009). Accounting classification and the predictive content of earnings. *Accounting Review*, 337-355.
- Fairfield, P., Whisenant, S., & Yohn, T. (2009). La persistencia diferencial de las acumulaciones y los flujos de efectivo para los ingresos operativos futuros frente a la rentabilidad futura. *Revisión de Estudios de Contabilidad*, 3.
- Farfán Liévano, M. A. (2016). Diseño de un Sistema contable de direccionamiento estratégico aplicable a las pequeñas y medianas empresas latinoamericanas. *Doctoral dissertation, Universidad de Buenos Aires. Facultad de Ciencias Económicas*.
- Fernández Romero, A. (2004). *Dirección y planificación estratégica en empresas y organizaciones*. (No. 65.012. 2). e-libro, Corp..
- Fernández, M., Grill, D., & Laumann, Y. (2011). Relación Entre el Grado de Especialización Turística y el Desarrollo Económico Para Distintos Países (Relationship Among Degree of Tourism Specialization and Development Economy at Different Countries). *Anuario Turismo y Sociedad*, 12, 111.

- Ferrer, T. R., García, M. D., & Gómez, J. I. (2006). Contribución del tamaño y el sector en la explicación de la rentabilidad empresarial. . *Revista española de financiación y contabilidad*, 17.
- Ferruz, L. (2000). *La rentabilidad y el riesgo*. trabajos41 / formalizaciones .
- FINDETER. (2018).
- FMI, F. M. (2017). *Informe del sector turismo*. FMI.
- García, C. (2016). Investigación científica. . *Revista Científica Alas Peruanas*, 1(2), 45-57.
- Gómez, A. O. (2015 Edición No 4). *Gerencia financiera y diagnóstico estratégico*. Bogotá: McGraw-Hill.
- Gomez, M. (2006). *Introduccion a la metodologia de la investigacion cientifica*. Cordoba: Editorial Brujas.
- Góngora, G. P. (2015). Revisión de literatura sobre ciudades inteligentes: una perspectiva centrada en las TIC. *Ingeniare*, 137-149.
- González, J. L., & Gravel, J. D. (1997). Las fuentes de rentabilidad de las empresas. *Revista Europea de Dirección y Economía de la empresa*, 6(1), 21-36.
- González, P. A., Correa, R., & Acosta, M. M. (2002). Factores determinantes de la rentabilidad financiera de las Pymes. *Revista española de financiación y contabilidad*, 6-9.
- Gutiérrez, J. I. (2015). Desarrollo y diversificación en las zonas rurales. *Boletín de la asociación agrícola de España*.
- Gutiérrez, L. (2017). Paradigmas cuantitativo y cualitativo en la investigación socio-educativa: proyección y reflexiones. *Paradigma*, 14(1y2), 7-25.
- Gutiérrez, M., & Lacave, M. (2014). La política de dividendos de las empresas con accionistas de control. *Revista InDret*, (3), 25-39.

- Hernández Palma, H. (2017). Direccionamiento estratégico para la dinamización del sector salud en el departamento del Atlántico. *Biociencias*, 12(1), 79-84.
- Hernández, L. &. (2016). Efectos de la maximización de utilidades por la vía reducción de costos de mano de obra: una mirada a las condiciones laborales del sector manufacturero textil del Valle de Aburrá en los últimos 25 años. . *Trabajos de Grado contaduría UdeA*, 8(1). 45-78.
- Hernández, Z. T., López, L. R., & Galaviz, J. L. (2017). Análisis de habilidades gerenciales de empresarios asiáticos, que empezaron como microempresas y lograron crecer a empresas de clase mundial. *Revista de Investigación en Ciencias de la Administración*, , 319.
- Heuvel, Gils, & Voordeckers. (2006). Board Roles in Small and Medium-Sized Family Businesses: performance and importance. *Corporate Governance: An international review*, 467-485.
- Hiernaux, D. (2018). Una década de cambios: la Geografía Humana y el estudio del turismo. *Scripta Nova. Revista Electrónica de Geografía y Ciencias Sociales*,, 12, 270, 89.
- Hribar, P., & Collins, D. (2002). Errores en la estimación de las acumulaciones: implicaciones para la investigación empírica. *Revista de Investigación contable* .
- Hurtado, Á., Velásquez, C., & Martinez, J. J. (2016). Responsabilidad social empresarial en el sector cerámico. La gestión de la RSE como medio de maximización de la productividad y rentabilidad en las empresas certificadas con ISO 9001 y Basc. Análisis de una empresa local durante el período 2015-2016 Caso:..
- Ibarra, A., & Rodríguez, E. (2015). *Direccionamiento estratégico de ventas para Bohler Uddeholm Colombia SA: Empresa comercializadora de aceros especiales* . . Bogotá: Bachelor's thesis, Universidad de La Sabana.

- Illueca, M., & Pastor, J. M. (1997). *El tamaño como determinante de la estrategia de las empresas españolas*. Valencia: Instituto Valenciano de Investigaciones Económicas.
- Inchausti, B. G., & Gisbert, M. A. (2017). El papel del análisis fundamental para la determinación de los precios en los mercados financieros. . *Revista española de financiación y contabilidad*, (92), , 697-725.
- Inoovadores, C. P. (2016). *Ciudades Inteligentes "Oportunidades para generar soluciones sostenibles"*. Obtenido de <https://cintel.co/>
- Jiménez, J. M. (2018). Entrevistas sobre la valoración social de las diferentes formas jurídicas empresariales. *eXtoikos*,, 91.
- Jucan, C. &. (2013). travel ans tourism as a diver of economic recovery. *Procedia Economics and Finance*,, 6, 81- 88.
- Keyes, J. (2016). Implementing the IT balanced scorecard: Aligning IT with corporate strategy. *CRC Press*.
- La Fuente, A., & Yagüe, J. (1989). Ventajas competitivas y tamaño de las empresas: PYME. *Revista Papeles de la Economía Española*, 39,, 165-184.
- León, O., & Montero, I. (2015). *Metodología de investigación en psicología y educación. Las tradiciones cuantitativa y cualitativa*. Madrid: McGraw-Hill.
- Leopardi, L. (2017). Racionalidad teórica-metodológica presentes en paradigmas de la investigación socio-educativa. *Revista Electrónica Diálogos Educativos*, 9(18), 46-65.
- López Pineda, L. F. (2010). Transformación productiva de la industria en Colombia y sus regiones después de la apertura económica. *Cuadernos de economía*.

- Martí, J. (2017). *La investigación-acción participativa: estructura y fases*. . Obtenido de unicen.edu.ar: Recuperado de:
<http://beu.extension.unicen.edu.ar/xmlui/handle/123456789/175>
- Martins, F., Soares, B., & Del Canto, E. (2013). Gobernanza, teoría de la agencia y auditoría. *RAGC*, 1(2), 45-57.
- Mayoral, J. M. (2011). Persistencia de la rentabilidad. Un estudio de sus factores determinantes. *Spanish Journal of Finance and Accounting/Revista Española de Financiación y Contabilidad*, 40(150), 287-317.
- Mayoral, J. M., & Segura, A. S. (2011). Persistencia de la rentabilidad. Un estudio de sus factores determinantes . *Spanish Journal of Finance and Accounting/Revista Española de Financiación y Contabilidad*, 40(150), 287-317.
- Mazaro, R. M. (2008). Modelos de Competitividad para Destinos Turísticos en el Marco de la Sostenibilidad. *Revista de Administração Contemporânea*, 14-16.
- Méndez Álvarez, C. E. (2012). *Metodología: Diseño y desarrollo del proceso de investigación con énfasis en ciencias empresariales*. Ciudad de Mexico: LIMUSA.
- Mendoza, J., & Garza, J. B. (2017). La medición en el proceso de investigación científica: Evaluación de validez de contenido y confiabilidad. *Innovaciones de negocios*.
- MICT. (2018). Reportes Económicos del MICT.
- Molinar, C. M., Hernández, I. Z., & Velásquez, R. M. (2015). Examen del fenómeno del turismo contemporáneo y la competitividad en la frontera del conocimiento. *El Periplo Sustentable: revista de turismo, desarrollo y competitividad*, 114.

- Morales, E., Ortiz, C., Duque, V., & Plata, P. (2016). Estrategias para fortalecer capacidades de innovación: una visión desde micro y pequeñas empresas. *Ciencia, docencia y tecnología*, (53), 205-233.
- Moreno, M., & Briceño, C. (2015). Estado del arte del direccionamiento estratégico. *Investigación en sistemas de gestión*, 5(1), 91-102.
- Mundial, B. (2017). *Turismo y Sostenibilidad*. Grupo Banco Mundial. Obtenido de www.bancomundial.org.
- Neffa, G. (2014). *Sala de inversión*. Obtenido de Rentabilidad sobre el patrimonio neto (ROE) y fórmula de Dupon: <https://www.saladeinversion.com/articulos/rentabilidad-sobre-el-patrimonio-neto-roe-y-formula-de-dupont-1714708624/>
- Neffa, G. (2016). *El ROE y la fórmula Dupont: claves para identificar beneficios*. Obtenido de Recuperado de: <https://es.tradingfloor.com/articulos/el-roe-y-la-formuladupont-claves-para-identificar-beneficios-1497729>.
- Nieto, V. T. (2015). La clasificación por tamaño empresarial en Colombia: Historia y limitaciones para una propuesta. *Archivos de Economía. Departamento Nacional de Planeación*.
- Nieto, V., Timoté, J., Sánchez, A., & Villarreal, S. (2015). La clasificación por tamaño empresarial en Colombia: Historia y limitaciones para una propuesta. *Dirección de estudios económicos* .
- Nogueira R, D., Medina L, A., Hernández N, A., Comas R, R., & Medina N, D. (2017). Análisis económico-financiero: talón de Aquiles de la organización. Caso de aplicación. *Ingeniería Industrial*.
- Norton, D., & Kaplan, R. (2004). *Kaplan y Norton na práctica* . . Gulf Professional Publishing.

- Orozco, A. (2016). *Rentabilidad sobre el patrimonio neto*. Obtenido de Muchos Ingresos Pasivos: <http://www.muchosingresospasivos.com/rentabilidad-patrimonio-neto>
- Ortiz, C. (2016). *Los dividendos y la relación con la teoría de la agencia*. Obtenido de AnalistoADS: <http://www.analistoads.com/2015/08/los-dividendos-y-la-teoria-de-la-agencia.html>
- Ortiz, C. H. (2009). Transformación industrial, autonomía tecnológica y crecimiento económico: Colombia 1925-2015. *Archivos de economía*, 352, 1-57.
- Otzen, T., & Manterola, C. (2017). Técnicas de Muestreo sobre una Población a Estudio. *International Journal of Morphology*, 35(1), 227-232.
- Ouchi, W. (1995). La relación entre estructura organizativa y control organizativo. . *Ciencias administrativas trimestrales* , 113.
- Padua, J. (2018). *Técnicas de investigación aplicadas a las ciencias sociales*. Ciudad de Mexico: Fondo de Cultura Económica.
- Palma, H. H. (2017). Direccionamiento estratégico para la dinamización del sector salud en el departamento del Atlántico. *Biociencias*, 79-84.
- Pandey, I. M. (2002). *Financial Management Eight Edition*. New Delhi: Vikas Publication House PVT Ltd.
- Pérez, A. L., Rodríguez, A. C., & Molina, M. A. (2012). Factores determinantes de la rentabilidad financiera de las pymes. *Spanish Journal of Finance and Accounting/Revista Española de Financiación y Contabilidad*, 31(112), 395-429.
- Perkins, M., Grey, A., & Remmers, H. (2014). What do we really mean by “Balanced Scorecard”? . *International Journal of Productivity and Performance Management*, 63(2), 148-169.

- Pinto, O., & west, B. (2017). Accounting, slavery and social history: The legacy of an eighteenth-century Portuguese chartered company. *Accounting History*, 22(2), 141 - 166.
- Pinto, O., & West, B. (2017). Accounting, slavery and social history: the legacy of an eighteenth-century Portuguese chartered company. *Accounting History*, 141-146.
- Portafolio, P. (3 de abril de 2018). La Informalidad en el sector Turismo. *Portafolio* , pág. Digital.
- Ramírez, C. P., Villarreal, L. Z., Contreras, T. R., Jiménez, G. C., & & Uribe, D. M. (2014). El turismo como intervención e implicaciones para las comunidades rurales. . *Gestión Turística*, 16.
- Ramírez, O., & Hussein, R. (2015). Análisis y diseño de un sistema basado en balanced scorecard para la gestión estratégica del Gobierno Regional. *Journal of Finance and Accounting*, 31(112), 395-429.
- Ramos, C. A. (2015). Los paradigmas de la investigación científica. . *Avances en psicología*, 23(1), 9-17.
- Realpe, J. (2013). Teoría de la agencia desde la perspectiva del control. *Revista Adversia*, (11), 2-9.
- Reyna, J., & Durán, A. (2016). Sucesión y su relación con endeudamiento y desempeño en empresas familiares. *Revista Contaduría y Administración*, 61(1), 41-57.
- Richardson, S. A., Sloan, R. G., Soliman, M. T., & Tuna, I. (2005). Accrual reliability, earnings persistence and stock prices. . *Journal of accounting and economics*.
- Rojas, M. (2015). Tipos de Investigación científica: Una simplificación de la complicada incoherente nomenclatura y clasificación. *REDVET. Revista Electrónica de Veterinaria*, 16(1), 1-14.

- Romero Fernandez. (2010). *Dirección y planificación estratégica en las empresas y organizaciones*. Ediciones Díaz de Santos.
- Romero, A. F. (2010). *Dirección y planificación estratégica en las empresas y organizaciones*. Ediciones Díaz de Santos.
- Rouf, D., & Abdur, M. (2011). The Financial Performance (Profitability) and Corporate Governance Disclosure in the Annual Reports of Listed Companies of Bangladesh. *Journal of Economics and Business Research Volume XVII , (2) , 103-117 .*
- Rouf, D., & Abdur, M. (2011). The Financial Performance (Profitability) and Corporate Governance Disclosure in the Annual Reports of Listed Companies of Bangladesh. *Journal of Economics and Business Research Volume XVII , (2), 103-117.*
- Sabino, C. (2014). *El proceso de investigación*. Editorial Episteme.
- Salcedo Castro, A. A. (2013). Recuperación del Turismo en Colombia. *Universidad Nueva Granada*.
- Santoliquido, D., Briozzo, A. E., & Albanese, D. (2014). Gobierno corporativo, rentabilidad y financiamiento en PYMES. *Repositorio Digital UNSr*.
- Santoliquido, D., Briozzo, A., & Albanese, D. (2014). GOBIERNO CORPORATIVO, RENTABILIDAD Y FINANCIAMIENTO EN PYMES. *SADAF Docentes de Administración Financiera*.
- Scherger, V. (2015). Diagnóstico económico financiero de empresas: un enfoque desde la teoría de diagnóstico fuzzy y del balanced scorecard. *Universitat Rovira i Virgili. España*.
- Segredo Pérez, A. M. (2016). Aproximación teórica a la evolución, teorías, enfoques y características que han sustentado el desarrollo de las organizaciones. *Revista Cubana de Salud Pública*, 21.

- Sen, A. (2000). Social exclusion: Concept, application, and scrutiny. *Redalyc*, 13.
- Severino, A. J. (2017). *Metodologia do trabalho científico*. Cortez editora.
- Sloan, R. (1996). ¿Los precios de las acciones reflejan completamente la información de las acumulaciones y los flujos de efectivo sobre las ganancias futuras? *Revisión Contable*.
- Sloan, R. (1996). ¿Los precios de las acciones reflejan completamente la información de las acumulaciones y los flujos de efectivo sobre las ganancias futuras? *Revista Contable*.
- Socías Salvá, A. H., Herranz Bascones, R., Jover Arbona, G., & Llull Gilet, A. (2017). *Contabilidad financiera*. Bogotá (Col): Comercial Grupo ANAYA, SA.
- Soliman, M. (2008). El uso del análisis DuPont por parte de los participantes del mercado. . *The Accounting Review* , 83, 853.
- Sumiati. (2017). Effect of strategic management dimensions on corporate entrepreneurship intensity at smes of tempe chips in malang. *Journal of Economic Research*.
- Sumiati, A, R., Y, R., & Yulianti. (2017). Encouraging Competitive Advantage of Creative Industry Using Cluster Analysis. *Asia-Pacific Management and Business Application*, 98-105.
- Sumiati, S., A, R., Risanto, & Yulianti. (2017). Encouraging Competitive Advantage of Creative Industry Using Cluster Analysis. *Asia-Pacific Management and Business Application*, 98-105.
- Sumiati, S., Rofiq, A., Risanto, Y., & Yulianti. (2017). Encouraging Competitive Advantage of Creative Industry Using Cluster Analysis. *Asia-Pacific Management and Business Application*, 98-105.

- Sumiati, S., Rofiq, A., Risanto, Y., & Yulianti, I. (2017). Encouraging Competitive Advantage of Creative Industry Using Cluster Analysis: An Evidence from Creative Industry in Malang District, Indonesia. *sia-Pacific Management and Business Application*, 105.
- SUPERSOCIEDADES, S. I. (2018). *Informe Anual de Gestión*. Bogotá.
- Thomson, D. (2017). *Concepto de empresa*. Obtenido de Promo negocios:
<https://www.promonegocios.net/empresa/concepto-empresa.html>
- Torres, M., Quintero, B., Vélez, G., Sánchez, P., & Ramos, V. (2013). La teoría de la agencia. El caso de una universidad privada en la ciudad de Manizales. *Revista Equidad y Desarrollo*, (19), 53-76.
- Trigo, L. G. (2007-2016). La inestabilidad del Mercado turístico: desde la perspectiva de una agencia de viajes brasileña. *Estudios y perspectivas en turismo*, 16(3), 323-340.
- Tulsian, M. (2014). Análisis de rentabilidad (Un estudio comparativo de SAIL & TATA Steel). *Revista IOSR de Economía y Finanzas*, 19-22.
- Valenzuela Argoti, C. E. (2016). *Importancia de la planeación estratégica en las empresas*.
- Vasquez Ardila, C. A., Henao, S. L., & Martinez Roldan, L. (2014). *Re direccionamiento estratégico para la empresa unidades móviles de salud movisalud CIA LTDA (2014-2018)*. Bogotá: Bachelor's thesis, Universidad de La Sabana.
- Vega, J. B. (2016). Modelo de territorio inteligente del Diamante Caribe y Santanderes. *Universidad del Norte*.
- Wallingre, N. (2013). *Avances en la construcción del conocimiento del turismo*. Buenos Aires, Argentina : repo.turismo.gov.ar.
- Wankel, C., & Stoner, J. (2014). *Educación en gestión para la sostenibilidad global*. IAP.
- Xie, H. (2001). La mala valoración de las acumulaciones anormales. *La revisión contable*, 21.

- Young, M. T., Wang, X., Liu, S., & Ahlstrom, D. (2014). La estrategia en las economías emergentes y la teoría de la empresa. . *Asia Pacific Journal of Management*, 331.
- Zabala, J. A. (2016). Desarrollo de estrategias para el incremento de la productividad de la empresa Tiendas M/Development strategies for increasing productivity in company Tiendas M. *Revista Estudiantil URU*, (3), 33-42.
- Zabala, J. L., Andrade, V. M., & Inciarte, F. (2016). Desarrollo de estrategias para el incremento de la productividad de la empresa Tiendas M/Development strategies for increasing productivity in company Tiendas M. . *Revista Estudiantil URU*, 33-42.
- Zorzona, C. C. (2015). La empresa turística: diagnóstico estratégico y posicionamiento competitivo. *Papers de Turisme*, (12), 11-25.

ANEXOS

- | | |
|-------------------------------------|--|
| Anexo No 1
Colombia | Instrumento Encuesta Relación entre el DE y ROE a empresas turísticas en |
| Anexo No 2 | Matriz de operacionalización de variables |
| Anexo No 4
turístico en Colombia | Matrices de recolección de Información Financiera ROE del Sector |
| Anexo No 5 | Matriz de Sistematización de resultados por subsector |